

Hakcipta © tesis ini adalah milik pengarang dan/atau pemilik hakcipta lain. Salinan boleh dimuat turun untuk kegunaan penyelidikan bukan komersil ataupun pembelajaran individu tanpa kebenaran terlebih dahulu ataupun caj. Tesis ini tidak boleh dihasilkan semula ataupun dipetik secara menyeluruh tanpa memperolehi kebenaran bertulis daripada pemilik hakcipta. Kandungannya tidak boleh diubah dalam format lain tanpa kebenaran rasmi pemilik hakcipta.



**HUBUNGAN ANTARA AMALAN PENGURUSAN  
KUALITI MENYELURUH DAN PRESTASI STAF  
AKADEMIK SERTA DIMODERASIKAN OLEH  
FAKTOR MOTIVASI DI INSTITUSI  
PENGAJIAN TINGGI AWAM  
MALAYSIA**



**KAMARUL BAHARI YAAKUB**

**UUM**  
**Universiti Utara Malaysia**

**IJAZAH KEDOKTORAN  
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA  
Disember 2015**

**HUBUNGAN ANTARA AMALAN PENGURUSAN KUALITI MENYELURUH  
DAN PRESTASI STAF AKADEMIK SERTA DIMODERASIKAN OLEH  
FAKTOR MOTIVASI DI INSTITUSI PENGAJIAN TINGGI AWAM  
MALAYSIA**



**Oleh  
KAMARUL BAHARI YAAKUB**

**UUM**  
**Universiti Utara Malaysia**

**Diserahkan kepada Kolej Perniagaan  
Universiti Utara Malaysia bagi Memenuhi Keperluan Pengijazahan  
Ijazah Doktor Falsafah**



**Kolej Perniagaan**  
(College of Business)  
**Universiti Utara Malaysia**

**PERAKUAN KERJA TESIS / DISERTASI**  
(Certification of thesis / dissertation)

Kami, yang bertandatangan, memperakukan bahawa  
(We, the undersigned, certify that)

**KAMARUL BAHARI YAAKUB**

calon untuk Ijazah  
(candidate for the degree of)

**DOCTOR OF PHILOSOPHY**

telah mengemukakan tesis / disertasi yang bertajuk:  
(has presented his/her thesis / dissertation of the following title):

**HUBUNGAN ANTARA AMALAN PENGURUSAN KUALITI MENYELURUH DAN PRESTASI STAF AKADEMIK  
SERTA DIMODERASIKAN OLEH FAKTOR MOTIVASI DAN INSTITUSI  
PENGAJIAN TINGGI AWAM MALAYSIA.**

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit tesis / disertasi.  
(as it appears on the title page and front cover of the thesis / dissertation).

Bahawa tesis/disertasi tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan, sebagaimana yang ditunjukkan oleh calon dalam ujian lisan yang diadakan pada:

**8 Disember 2015.**

(That the said thesis/dissertation is acceptable in form and content and displays a satisfactory knowledge of the field of study as demonstrated by the candidate through an oral examination held on:

**8 December 2015).**

Pengerusi Viva : **Assoc. Prof. Dr. Zulkifli Mohamed Udin**  
(Chairman for Viva)

Tandatangan  
(Signature)

Pemeriksa Luar : **Assoc. Prof. Dr. Khairul Anuar Mohd Ali**  
(External Examiner)

Tandatangan  
(Signature)

Pemeriksa Dalam : **Assoc. Prof. Dr. Nor Hasni Osman**  
(Internal Examiner)

Tandatangan  
(Signature)

Tarikh: **8 Disember 2015**  
(Date)

Nama Pelajar  
(Name of Student) : Kamarul Bahari Yaakub

Tajuk Tesis / Disertasi  
(Title of the Thesis / Dissertation) : HUBUNGAN ANTARA AMALAN PENGURUSAN KUALITI  
MENYELURUH DAN PRESTASI STAF AKADEMIK SERTA  
DIMODERASIKAN OLEH FAKTOR MOTIVASI DAN INSTITUSI  
PENGAJIAN TINGGI AWAM MALAYSIA.

Program Pengajian  
(Programme of Study) : Doctor of Philosophy

Nama Penyelia/Penyelia-penyelia  
(Name of Supervisor/Supervisors) : Dr. Che Azlan Taib



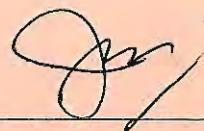
Tandatangan

Nama Penyelia/Penyelia-penyelia  
(Name of Supervisor/Supervisors) : Dr. Muhammad Shahar Hj. Jusoh



Tandatangan

Nama Penyelia/Penyelia-penyelia  
(Name of Supervisor/Supervisors) : Prof. Dr. Rushami Zien Yusoff



Tandatangan

## **PENGAKUAN**

“Saya akui karya ini adalah hasil saya sendiri kecuali nukilan dan ringkasan yang  
tiap-tiap satunya telah saya jelaskan sumbernya.”

Disember 2015

Kamarul Bahari Bin Yaakub

(Matrik: 92204)



**UUM**  
Universiti Utara Malaysia



## KEBENARAN MENGGUNA (PERMISSION TO USE)

Dalam membentangkan tesis ini, bagi memenuhi syarat sepenuhnya untuk ijazah lanjutan Universiti Utara Malaysia, saya bersetuju bahawa Perpustakaan Universiti boleh secara bebas membenarkan sesiapa saja untuk memeriksa. Saya juga bersetuju bahawa penyelia-penyelia saya atau jika ketiadaan mereka, Penolong Naib Canselor, diberi kebenaran untuk membuat salinan tesis ini dalam sebarang bentuk, sama ada keseluruhannya atau sebahagiannya, bagi tujuan kesarjanaan. Adalah dimaklumkan bahawa sebarang penyalinan atau penerbitan atau kegunaan tesis ini sama ada sepenuhnya atau sebahagian daripadanya bagi tujuan keuntungan kewangan, tidak dibenarkan kecuali setelah mendapat kebenaran bertulis. Juga dimaklumkan bahawa pengiktirafan harus diberi kepada saya dan Universiti Utara Malaysia dalam sebarang kegunaan kesarjanaan terhadap sebarang petikan daripada tesis saya.

Sebarang permohonan untuk menyalin atau mengguna mana-mana bahan dalam tesis ini, sama ada sepenuhnya atau sebahagiannya, hendaklah di alamatkan kepada:

**Penolong Naib Canselor  
Kolej Perniagaan  
Universiti Utara Malaysia  
06010 UUM Sintok  
Kedah Darul Aman**

*In presenting this thesis in full fulfillment of the requirements for the post graduate degree from Universiti Utara Malaysia, I agree that the University Library may take it freely available for inspection. I further agree that permission for copying of this thesis in any manner, in whole or in part, for scholarly purposes may be granted by my supervisors or, in their absence, by the Vice Chancellor Assistant. It is understood that any copying or publication or use of this thesis or parts thereof for financial gain shall not be allowed without my written permission. It is also understood that due recognition shall be given to me and to Universiti Utara Malaysia for any scholarly use which may be made of any material from my thesis.*

*Request for permission to copy or to make other use of materials in this thesis, in whole or in part, should be addressed as above.*

## ABSTRAK

Kajian terkini telah menunjukkan kejayaan penggunaan Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM) secara bersistematik di dalam Institusi Pengajian Tinggi (IPT). Para penyelidik juga berpendapat bahawa prinsip TQM boleh menyumbang kepada penambahbaikan IPT. Walau bagaimanapun, kajian tersebut hanya tertumpu pada aspek pengurusan dan pentadbiran; pengajaran dan pembelajaran; dan penyelidikan. Tumpuan berkenaan tidak meliputi fungsi utama IPT yang lain iaitu penerbitan; perundingan; dan khidmat masyarakat. Di mana tiada kajian lepas yang mengkaji hubungan antara amalan prinsip TQM dan prestasi staf akademik secara keseluruhan (fungsi utama IPT). Prestasi sesebuah universiti bergantung secara kolektif kepada prestasi staf akademiknya. Motivasi mereka boleh menggalakkan peningkatan prestasi dan produktiviti. Namun dalam konteks perhubungan antara amalan prinsip TQM dan prestasi staf akademik, tiada kajian lepas yang menggunakan faktor motivasi sebagai moderasi dalam kajian mereka. Sehubungan dengan itu kajian ini menggunakan faktor motivasi sebagai faktor moderasi. Tiga fokus utama kajian ini meliputi Amalan Prinsip TQM (Kepimpinan, Perancangan Strategik, Fokus dan Kepuasan Pelanggan, Pengurusan Data dan Maklumat, Pengurusan Sumber Manusia, Pengurusan Proses dan Sistem, dan Rakan Strategik dan Sumber); Prestasi Staf Akademik (Pengajaran dan Pembelajaran, Penyelidikan, Penerbitan, Perundingan, dan Khidmat Masyarakat); dan Faktor Motivasi (Pencapaian, Penggabungan, Kuasa, dan Kewujudan). Unit analisis kajian ini ialah staf akademik yang dipilih secara pensampelan rawak bersistematik dari IPTA di Wilayah Utara. Seterusnya bagi instrumen kajian, borang soal selidik telah digunakan dan kerja lapangan yang dilakukan telah berjaya mencapai kadar pulangan yang tinggi (72%). Bagi meningkatkan tahap kesahan instrumen, beberapa prosedur penting telah dilakukan seperti penilaian pendapat pakar, ujian rintis dan analisis faktor. Ujian kebolehpercayaan yang dilakukan menunjukkan instrumen kajian mempunyai darjah kebolehpercayaan yang tinggi (nilai alpha konstruk TQM = 0.978; Prestasi Staf Akademik = 0.958; dan Faktor Motivasi = 0.885). Dalam proses pembuktian hipotesis utama, analisis korelasi dan regresi berganda hierarki telah dilakukan. Dapatan kajian menunjukkan bahawa amalan prinsip TQM berada pada tahap yang tinggi (Min = 4.65). Hubungan antara amalan prinsip TQM dan prestasi staf akademik adalah positif dan signifikan ( $r = 0.699^{**}$ ). Amalan prinsip TQM juga mempunyai kesan ke atas prestasi staf akademik ( $B = 0.699$ ,  $p = 0.000^{*}$ ). Hanya tiga daripada tujuh dimensi/aspek sahaja yang mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi staf akademik iaitu Fokus dan Kepuasan Pelanggan, Pengurusan Proses dan Sistem, dan Rakan Strategik dan Sumber. Faktor motivasi juga boleh bertindak sebagai moderasi penuh ( $B = 0.114^{*}$ ; Signifikan  $F = 0.109$ ) dalam hubungan di antara amalan prinsip TQM dan prestasi staf akademik.

Kata Kunci: Pengurusan Kualiti Menyeluruh, Pendidikan, Motivasi, Prestasi



## ABSTRACT

### RELATIONSHIP BETWEEN TOTAL QUALITY MANAGEMENT PRACTICES AND PERFORMANCE OF ACADEMIC STAFF AND MODERATED BY MOTIVATION FACTOR AT PUBLIC HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN MALAYSIA

Recent studies demonstrate the successful use of Total Quality Management (TQM) systematically in Higher Education Institutions (HEIs). Researchers also agree the principles of TQM can contribute significantly to improve HEIs. However, they only focus on the aspects of management and administration, teaching and learning, and research. They do not include the other key functions of HEIs, i.e. publication, consultancy, and community service. No study was done to examine the relationship between the practice of TQM principles and overall academic staff performance (main functions of HEIs). This means the performance of the university collectively depends on the performance of the academic staff. Their motivation can encourage better performance and productivity. But in the context of the relationships between the practices of TQM principles and performance of an academic staff, no previous study opts for motivation factors as the moderator. Thus, this study uses a motivation factor as the moderator. This study focuses on three major areas which are the practices of TQM principles (Leadership, Strategic Planning, Focus and Customer Satisfaction, Data and Information Management, Human Resource Management, Process and Systems Management, and Strategic Partners and Resources), Academic Staff Performance (Teaching and Learning, Research, Publication, Consultancy, and Community Service), and Motivation Factor (Achievement, Affiliation, Power, and Existence). The unit of analysis in this study was academic staff selected by systematic random sampling technique at public universities in the Northern Region. As for the instrument, questionnaires were used and the field work was carried out and able to achieve a high rate of return (72 %). To increase the validity of the instrument, some important procedures were performed, which include obtaining feedback from the experts, pilot test and factor analysis. The conducted reliability test indicated the instruments had a high degree of reliability (alpha value for TQM constructs = 0.978; Academic Staff Performance = 0.958; and Motivation Factor = 0.885 ). In order to test the hypothesis, correlation analysis and hierarchical multiple regression were performed. The results showed that the practices of TQM principles were at a high level (Mean = 4.65). The relationships between the practices of TQM principles and performance of staff academic were positive and significant ( $r = 0.699^{**}$ ). The practices of TQM principles also had an impact on academic performance (  $B = 0.699$  ,  $p = 0.000$ ). Only three of the seven dimensions/aspects had a significant impact on the performance of the academic staff, i.e. Focus and Customer Satisfaction, Process and Systems Management, and Strategic Partners and Resources. Motivation Factor could also act as full moderation ( $B = 0.114^{**}$ ; Significant  $F = 0.109$  ) on the relationship between the practices of TQM principles and performance of academic staff.

**Keywords:** Total Quality Management, Education, Motivation, Performance

## PENGHARGAAN

Alhamdulillah dengan nama Allah yang Maha Pemurah lagi Maha Penyayang serta selawat dan salam ke atas junjungan besar Nabi Muhammad S.A.W. saya panjatkan rasa syukur kepada Ilahi kerana di atas limpah, kurnia, hidayah dan keizinanNya dapat saya siapkan tesis ini.

Begitu juga setinggi-tinggi ucapan terima kasih diucapkan kepada Y. Bhg. Dr. Che Azlan bin Taib, Y. Bhg. Dr. Muhammad Shahr bin Hj. Jusoh dan Y. Bhg. Prof. Dr. Rushami Zien bin Yusoff selaku penyelia saya, yang tidak jemu-jemu di atas segala bimbingan, nasihat, sokongan dan tunjuk-ajar yang diberikan sehingga berjaya disempurnakan tesis ini.

Penghargaan dan ucapan terima kasih juga ditujukan kepada rakan-rakan di Fakulti Pengurusan dan Ekonomi, Universiti Pendidikan Sultan Idris di atas sumbangan idea, komen dan cadangan dalam usaha membentuk soal selidik kajian dan dorongan. Begitu juga rakan-rakan seperjuangan khususnya di bawah bimbingan Y. Bhg. Prof. Dr. Rushami Zien bin Yusoff yang banyak membantu memberi pandangan, maklum balas, nasihat, dorongan dan tunjuk ajar. Begitu juga rakan-rakan yang lain sama ada terlibat secara langsung atau tidak.

Penghargaan dan terima kasih yang tidak terhingga juga khususnya atas doa, sokongan dan pengorbanan yang diberikan oleh isteri tercinta Zainab bt Hussain dan anak tersayang Fatin Rashidah. Begitu juga kepada ayahanda, Haji Yaakub bin Sulong dan bonda, Hajjah Mas bt Ismail serta almarhum bapa mertua, Haji Hussain bin Abdul Rahman dan bonda mertua Hajjah Bidah bt Abdul Rashid, adik-beradik yang disayangi kerana sesungguhnya kejayaan ini adalah atas berkat sokongan, usaha, doa dan kasih sayang kalian.

Tidak ketinggalan juga kepada semua responden kajian ini yang terdiri dari pensyarah atau staf akademik di USM, UUM, UPSI, UniMAP, dan UiTM (Perak, Kedah, Perlis dan Pulau Pinang) yang telah memberi sokongan dan kerjasama dalam memberi maklum balas terhadap borang soal selidik.

Saya doakan agar semua mereka di atas diberikan ganjaran pahala yang sewajarnya dan sebaik-baik balasan dari Allah S.W.T. di atas budi baik mereka.

## KANDUNGAN

BAB	PERKARA	MUKASURAT
	PENGAKUAN	ii
	KEBENARAN MENGGUNA	iii
	ABSTRAK	iv
	ABSTRACT	v
	PENGHARGAAN	vi
	KANDUNGAN	vii
	SENARAI JADUAL	xii
	SENARAI RAJAH	xvi
	SENARAI LAMPIRAN	xvii
	DAFTAR SINGKATAN PERKATAAN	xviii
<b>BAB 1</b>	<b>Pengenalan</b>	<b>1 – 27</b>
	1.1 Pendahuluan	1
	1.2 Latar Belakang Kajian	1
	1.3 Pernyataan Masalah Kajian	11
	1.4 Persoalan Kajian	19
	1.5 Objektif Kajian	19
	1.6 Kepentingan Kajian	20
	1.7 Skop Kajian	23
	1.8 Batasan Kajian	24
	1.9 Definisi Operasional/Konsep/Istilah	25
<b>BAB 2</b>	<b>TINJAUAN KE ATAS PENULISAN / KAJIAN LEPAS</b>	<b>28 – 164</b>
	2.1 Pendahuluan	28
	2.2 Gerakan Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM)	28
	2.3 Definisi dan Konsep Kualiti	35
	2.4 Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM)	43
	2.5 Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM) Dan Prestasi Organisasi.	49
	2.6 Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM) Dalam Pendidikan.	52
	2.7 Prestasi Organisasi	56

2.8	Penilaian Prestasi Staf Akademik	58
2.9	Penilaian Prestasi Dalam Pendidikan	60
2.10	Pendekatan Pengurusan Kualiti	63
2.10.1	Penerapan Falsafah Anugerah dan Model Kualiti	64
2.10.1.1	Anugerah Kualiti Dunia	65
2.10.1.2	Anugerah Kualiti Kebangsaan Malcolm Baldrige dan Kriteria Pendidikan Baldrige	68
2.10.1.3	Model <i>European Foundation for Quality Management (EFQM)</i>	69
2.10.1.4	Kriteria/Elemen TQM Berdasarkan Anugerah/Model Kualiti	71
2.10.2	Pendekatan Guru-guru Kualiti	76
2.10.3	Kod Amalan Jaminan Kualiti bagi IPTA di Malaysia	105
2.10.4	Sistem Pengurusan Kualiti ISO 9000	107
2.11	Definisi, Konsep dan Teori/Model Motivasi	113
2.11.1	Definisi Motivasi	114
2.11.2	Jenis-jenis Motivasi	117
2.11.3	Teori/Model Motivasi	119
2.11.3.1	Teori Humanistik atau Teori Hierarki Keperluan Maslow	120
2.11.3.2	Teori X dan Y	122
2.11.3.3	Teori Dua Faktor (Kesihatan-Motivasi)	123
2.11.3.4	Teori ERG ( <i>Existence, Relatedness, Growth</i> )	124
2.11.3.5	Teori Keperluan McClelland (Teori Tiga Keperluan)	125
2.11.3.6	Teori Penilaian Kognitif	127
2.11.3.7	Teori Penetapan Matlamat	127
2.11.3.8	Teori Pengukuhan	128
2.11.3.9	Teori Ekuiti	129
2.11.3.10	Teori Jangkaan	129
2.11.3.11	Teori Pembelajaran Sosial	130
2.11.4	Kajian Motivasi Berkaitan Kualiti dan Pendidikan	131
2.12	Hubungan Aspek Kemanusiaan Dalam Amalan Prinsip-prinsip TQM	134

2.13	Sebab-sebab Melaksanakan Pengurusan Kualiti (QM)	136
2.14	Kajian Pelaksanaan dan Analisis Perbandingan Pendekatan Pengurusan Kualiti di Institusi Pengajian Tinggi	138
2.14.1	Kajian Pelaksanaan TQM di Institusi Pengajian Tinggi	139
2.14.2	Amalan TQM Berdasarkan Instrumen Pengukuran	146
2.14.3	Analisis Perbandingan Pendekatan Pengurusan Kualiti Di Institusi Pengajian Tinggi	154
2.15	Dimensi TQM di IPTA	164
<b>BAB 3</b>	<b>KERANGKA TEORI</b>	<b>165 – 191</b>
3.1	Pendahuluan	165
3.2	Asas Kepada Pembinaan Kerangka Teori: Pemikiran Saintifik Dalam Membuat Taakulan	165
3.3	Teori-teori Yang Berkaitan Dengan Kajian	168
3.3.1	Teori Sistem	168
3.3.2	Teori Berasaskan Sumber.	170
3.3.3	Teori Kontingensi.	172
3.3.4	Teori Prestasi Kerja.	174
3.3.5	Teori Pembelajaran Sosial	175
3.4	Kerangka Teori dan Pembentukan Hipotesis.	175
3.4.1	Pemboleh ubah-pemboleh ubah Prinsip-prinsip TQM.	184
3.4.2	Pemboleh ubah-pemboleh Prestasi Staf Akademik.	188
3.4.3	Pemboleh ubah-pemboleh Faktor Motivasi.	190
<b>BAB 4</b>	<b>METODOLOGI KAJIAN.</b>	<b>192 – 258</b>
4.1	Pendahuluan.	192
4.2	Latar Belakang Kawasan Kajian.	192
4.3	Tujuan Kajian.	206
4.4	Jenis Siasatan Dalam Kajian.	207
4.5	Horizon Masa Kajian.	208
4.6	Unit Analisis.	209
4.7	Kaedah dan Instrumen Kajian.	210
4.7.1	Sumber Data.	210

4.7.2 Kaedah Kajian.	210
4.7.3 Pembentukan Borang Soal-Selidik.	211
4.8 Pembinaan dan Pengukuran Instrumen Kajian.	213
4.8.1 Skala Pengukuran.	215
4.8.2 Konstruk Amalan TQM.	217
4.8.3 Konstruk Prestasi Staf Akademik.	227
4.8.3 Konstruk Faktor Motivasi.	233
4.9 Darjah Penglibatan Penyelidik Dalam Kerja Lapangan	236
4.10 Tetapan Kajian	236
4.11 Populasi Dan Sampel	237
4.11.1 Kerangka Pensampelan Dan Saiz Sampel	238
4.11.2 Jenis Pensampelan	240
4.12 Kaedah Pengumpulan Data Dan Peratusan Kutipan Semula Data	242
4.13 Kesahan dan Kebolehpercayaan Instrumen	243
4.14 Ralat Pengukuran	252
4.15 Teknik Pemprosesan dan Penganalisan Data	255
<b>BAB 5 ANALISIS DAN DAPATAN KAJIAN.</b>	<b>259 – 297</b>
5.1 Pendahuluan.	259
5.2 Teknik Pemprosesan dan Penganalisan Data.	259
5.3 Teknik Analisis Yang Digunakan.	260
5.4 Dapatan dan Maklumat Deskriptif Kajian.	261
5.4.1 Borang Soal Selidik Kajian.	261
5.4.2 Populasi Dan Sampel.	263
5.4.3 Kadar Maklum balas.	263
5.4.4 Demografi Responden.	264
5.4.5 Saringan dan Pembersihan Data.	267
5.4.6 Ujian Kebolehpercayaan ( <i>Reliability Test</i> ).	269
5.4.7 Ujian Analisis Faktor Penerokaan (EFA – <i>Exploratory Factor Analysis</i> ).	271
5.4.8 Purata Skor dan Sisihan Piawai Pemboleh Ubah.	272
5.5 Dapatan dan Maklumat Inferens Kajian.	274
5.5.1 Pensyaran Ujian.	274
5.5.2 Pengujian Hipotesis.	278

5.5.3 Ujian Korelasi <i>Pearson</i> .	281
5.5.4 Ujian Analisis Regresi Berganda ( <i>Multiple Regression</i> ).	286
<b>BAB 6 PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN.</b>	<b>298 – 331</b>
6.1 Pendahuluan.	298
6.2 Ringkasan Kajian.	298
6.3 Pembincangan Dapatan Kajian.	307
6.3.1 Mengukur Tahap Amalan Prinsip-prinsip Pengurusan Kualiti Menyeluruh di IPTA Malaysia.	307
6.3.2 Mengukur Hubungan Antara Amalan Prinsip- prinsip TQM dan Prestasi Staf Akademik.	309
6.3.3 Mengukur Hubungan Antara Dimensi-dimensi Amalan Prinsip-prinsip TQM dan Prestasi Staf Akademik.	310
6.3.4 Mengukur Tahap Pengaruh Amalan Prinsip- prinsip TQM Terhadap Prestasi Staf Akademik.	312
6.3.5 Mengukur Tahap Pengaruh Dimensi-dimensi Amalan Prinsip-prinsip TQM Terhadap Prestasi Staf Akademik.	313
6.3.6 Mengukur Hubungan Antara Amalan Prinsip- prinsip TQM dan Faktor Motivasi.	316
6.3.7 Mengukur Hubungan Antara Faktor Motivasi dan Prestasi Staf Akademik.	317
6.3.8 Mengukur dan Menjelaskan Bentuk Hubung Kait atau Saling Berhubungan Faktor Motivasi Sebagai Moderasi Terhadap Hubungan Antara Amalan Prinsip-prinsip TQM dan Prestasi Staf Akademik.	318
6.4 Sumbangan Kajian.	320
6.4.1 Sumbangan Teoritikal.	321
6.4.2 Sumbangan Praktikal.	324
6.5 Batasan Kajian.	326
6.6 Cadangan Kajian Di Masa Hadapan.	326
6.7 Kesimpulan.	328
<b>RUJUKAN</b>	<b>332</b>
<b>LAMPIRAN 1</b>	<b>349</b>
<b>LAMPIRAN 2</b>	<b>355</b>
<b>LAMPIRAN 3</b>	<b>361</b>



## SENARAI JADUAL

JADUAL	TAJUK	MUKASURAT
Jadual 2-1	Definisi Kualiti Oleh Guru-guru Kualiti	37
Jadual 2-2	Definisi Pengurusan Kualiti Menyeluruh	46
Jadual 2-3	Ringkasan Penulisan Lepas Berkaitan Anugerah Kualiti	64
Jadual 2-4	Rujukan Utama Awal Pembinaan Model	66
Jadual 2-5	Taburan Anugerah Kesatuan Eropah (EU)	67
Jadual 2-6	Kajian Lepas Berkaitan Motivasi Dalam Kualiti dan Pendidikan	132
Jadual 2-7	Ringkasan kajian utama antarabangsa tentang analisis terhadap sebab-sebab amalan melaksanakan pengurusan kualiti (QM).	137
Jadual 2-8	Ringkasan kajian TQM di Institusi Pengajian Tinggi.	139
Jadual 2-9	Amalan Pengurusan Kualiti Berdasarkan Instrumen Pengukuran Di Sektor Pembuatan dan Perkhidmatan.	146
Jadual 2-10	Amalan Pengurusan Kualiti Berdasarkan Instrumen Pengukuran Di Sektor Pengajian Tinggi.	151
Jadual 2-11	Ringkasan Amalan Pengurusan Kualiti berdasarkan Instrumen Pengukuran Di Institusi Pengajian Tinggi.	153
Jadual 2-12	Analisis Perbandingan Dimensi TQM di IPT Berdasarkan Kajian Empirikal.	155
Jadual 3-1	Hubungan antara persoalan kajian, dan objektif kajian dengan hipotesis kajian	183
Jadual 4-1	Senarai IPTA Malaysia dan Tahun Penubuhan	194
Jadual 4-2	Amalan Pengurusan Kualiti Berdasarkan Instrumen Pengukuran Dalam Pendidikan (Pengajian Tinggi)	218
Jadual 4-3	Item-item dan Sumber Yang Digunakan Dalam Pengukuran Instrumen Kepimpinan	220
Jadual 4-4	Item-item dan Sumber Yang Digunakan Dalam Pengukuran Instrumen Perancangan Strategik	221
Jadual 4-5	Item-item dan Sumber Yang Digunakan Dalam Pengukuran Instrumen Fokus dan Kepuasan Pelanggan	222
Jadual 4-6	Item-item dan Sumber Yang Digunakan Dalam Pengukuran Instrumen Pengurusan Data dan Maklumat	223
Jadual 4-7	Item-item dan Sumber Yang Digunakan Dalam Pengukuran Instrumen Fokus Pengurusan Sumber Manusia	224

Jadual 4-8	Item-item dan Sumber Yang Digunakan Dalam Pengukuran Instrumen Pengurusan Proses dan Sistem	225
Jadual 4-9	Item-item dan Sumber Yang Digunakan Dalam Pengukuran Instrumen Rakan Strategik dan Sumber	226
Jadual 4-10	Kriteria-kriteria Penilaian Prestasi dan Kenaikan Pangkat Staf Akademik IPTA	228
Jadual 4-11	Item-item dan Sumber Yang Digunakan Dalam Pengukuran Instrumen Pengajaran dan Pembelajaran	230
Jadual 4-12	Item-item dan Sumber Yang Digunakan Dalam Pengukuran Instrumen Penyelidikan	230
Jadual 4-13	Item-item dan Sumber Yang Digunakan Dalam Pengukuran Instrumen Penerbitan	231
Jadual 4-14	Item-item dan Sumber Yang Digunakan Dalam Pengukuran Instrumen Perundingan	232
Jadual 4-15	Item-item dan Sumber Yang Digunakan Dalam Pengukuran Instrumen Khidmat Masyarakat	233
Jadual 4-16	Item-item dan Sumber Yang Digunakan Dalam Pengukuran Instrumen Pencapaian	234
Jadual 4-17	Item-item dan Sumber Yang Digunakan Dalam Pengukuran Instrumen Kuasa	234
Jadual 4-18	Item-item dan Sumber Yang Digunakan Dalam Pengukuran Instrumen Penggabungan	235
Jadual 4-19	Item-item dan Sumber Yang Digunakan Dalam Pengukuran Instrumen Kewujudan	236
Jadual 4-20	Bilangan Staf Akademik/Pensyarah Mengikut IPTA/Kampus Di Wilayah Utara Semenanjung Malaysia	239
Jadual 4-21	Jadual Saiz Sampel Krejcie dan Morgan (1970)	239
Jadual 4-22	Senarai Sampel IPTA Wilayah Utara dan Tahun Penubuhan	241
Jadual 4-23	Senarai Ahli Kumpulan Fokus Berdasarkan Jawatan Akademik, Jawatan Pentadbiran dan Bidang Kepakaran	245
Jadual 4-24	Komposisi/Bahagian, Bilangan Dimensi, dan Bilangan Item Soal Selidik Kajian	246
Jadual 4-25	Ringkasan Hasil Perbincangan Kumpulan Fokus Berkaitan Soalan atau Item Soal Selidik Kajian	247
Jadual 4-26	Keputusan Ujian Kebolehpercayaan Terhadap Instrumen Kajian	249
Jadual 4-27	EFA Untuk Konstruk Amalan TQM	250
Jadual 4-28	EFA Untuk Konstruk Prestasi Staf Akademik	251
Jadual 4-29	EFA Untuk Konstruk Faktor Motivasi	251
Jadual 4-30	Perbezaan Statistik Deskriptif dan Statistik Inferens	258

Jadual 5-1	Teknik Analisis Berdasarkan Objektif Kajian	260
Jadual 5-2	Ringkasan Hasil Analisis Terhadap Item-item Kajian	262
Jadual 5-3	Maklumat Demografi Responden (214 Responden)	265
Jadual 5-4	Bilangan Tahun Perkhidmatan Responden Di IPTA	256
Jadual 5-5	Ringkasan Keputusan Ujian Kenormalan Pemboleh Ubah Kajian Bagi Konstruk Pengurusan Kualiti Melalui Kaedah Ujian <i>Skewness</i> dan <i>Kurtosis</i>	268
Jadual 5-6	Ringkasan Keputusan Ujian Kenormalan Pemboleh Ubah Kajian Bagi Konstruk Prestasi Staf Akademik Melalui Kaedah Ujian <i>Skewness</i> dan <i>Kurtosis</i>	269
Jadual 5-7	Ringkasan Keputusan Ujian Kenormalan Pemboleh Ubah Kajian Bagi Konstruk Faktor Motivasi Melalui Kaedah Ujian <i>Skewness</i> dan <i>Kurtosis</i>	269
Jadual 5-8	Keputusan Ujian Kebolehpercayaan Terhadap Instrumen Kajian	270
Jadual 5-9	Penentuan Tahap Amalan Prinsip-prinsip TQM	273
Jadual 5-10	Analisis Purata Skor dan Sisihan Piawai Pemboleh Ubah	273
Jadual 5-11	Statistik Residual <sup>a</sup>	277
Jadual 5-12	Hasil Ujian Korelasi <i>Pearson</i> Antara Amalan Prinsip-prinsip TQM dan Prestasi Staf Akademik	282
Jadual 5-13	Keputusan Hasil Ujian Ke Atas Hipotesis 1 (H1, H1a, H1b, H1c, H1d, H1e, H1f, dan H1g)	283
Jadual 5-14	Hasil Ujian Korelasi <i>Pearson</i> Antara Amalan Prinsip-prinsip TQM dan Faktor Motivasi	284
Jadual 5-15	Keputusan Hasil Ujian Ke Atas Hipotesis 3 (H3)	285
Jadual 5-16	Hasil Ujian Korelasi <i>Pearson</i> Antara Faktor Motivasi dan Prestasi Staf Akademik	285
Jadual 5-17	Keputusan Hasil Ujian Ke Atas Hipotesis 4 (H4)	286
Jadual 5-18	Ujian Regresi Berganda – Hubungan Langsung Amalan Prinsip-Prinsip TQM dan Prestasi Staf Akademik	287
Jadual 5-19	Ujian Regresi Berganda – Hubungan Dimensi-dimensi Amalan Prinsip-Prinsip TQM dan Prestasi Staf Akademik	288
Jadual 5-20	Keputusan Hasil Ujian Ke Atas Hipotesis 2 (H2, H2a, H2b, H2c, H2d, H2e, H2f, H2g)	291
Jadual 5-21	Ujian Moderasi Faktor Motivasi Terhadap Hubungan Amalan Prinsip-prinsip TQM dan Prestasi Staf Akademik	292
Jadual 5-22	Keputusan Hasil Ujian Ke Atas Hipotesis 5 (H5)	294
Jadual 5-23	Ringkasan Keputusan Ujian Hipotesis-Hipotesis Kajian	296



**UUM**  
Universiti Utara Malaysia

## SENARAI RAJAH

RAJAH	TAJUK	MUKASURAT
Rajah 2-1	Evolusi Kualiti.	34
Rajah 2-2	Proses Penilaian Prestasi.	59
Rajah 2-3	Kerangka Kriteria Pendidikan Baldridge Untuk Kecemerlangan Prestasi – Perspektif Sistem.	69
Rajah 2-4	Kerangka Model EFQM.	70
Rajah 2-5	Model Asas Proses Motivasi.	119
Rajah 2-6	Keperluan Asas Manusia – Maslow.	121
Rajah 2-7	Teori Jangkaan.	130
Rajah 2-8	Ringkasan Kajian Lepas TQM Dalam IPT Mengikut Skop Kajian/Penulisan Yang Telah Dijalankan.	142
Rajah 2-9	Ringkasan Kajian Lepas TQM Dalam IPT Mengikut Bidang.	144
Rajah 3-1	Proses Pemikiran Saintifik	167
Rajah 3-2	Kerangka Teori Penyelidikan (Ringkas)	178
Rajah 3-3	Kerangka Teori Penyelidikan (Terperinci)	178
Rajah 5-1	Graf Plot Residual antara Amalan Prinsip-prinsip TQM dengan Prestasi Staf Akademik	275
Rajah 5-2	Graf Kesan Moderasi	295
Rajah 6-1	Model Pengaruh Tahap Amalan Prinsip-prinsip TQM	322

## SENARAI LAMPIRAN

LAMPIRAN	TAJUK	MUKASURAT
Lampiran 1	Borang Soal Selidik	349
Lampiran 2	Output Pemprosesan Data Melalui Perisian SPSS	355
Lampiran 2	Jadual-jadual Keputusan Ujian Analisis Faktor Penerokaan (EFA – <i>Exploratory Factor Analysis</i> ).	361



**UUM**  
Universiti Utara Malaysia

## DAFTAR SINGKATAN PERKATAAN

ASCI	American Customer Satisfaction Index
BEC	Baldrige Education Criteria
BEM	Business Excellence Model
CI	Condition Index
CIF	Community Innovation Fund
CIPA	Chartered Institute of Patent Attorneys
DRDF	Commercialization of R&D Fund
EFQM	European Foundation for Quality Management
EIF	Enterprise Innovation Fund
EOA	Expert Opinion Assessment
FP	Fokus Pelanggan
HETQMEX	Higher Education TQM Model of Excellence
ICT	Teknologi Komunikasi dan Maklumat
IGS	Industry R&D Grand Scheme
IPT	Institusi Pengajian Tinggi
IPTA	Institusi Pengajian Tinggi Awam
ISO	The International Organization for Standardization
IT	Information Technology
JAJK	Kod Amalan Jaminan Kualiti
JUSE	Union of Japanese Scientist and Engineers
MASTIC	Malaysian Science and Technology Information Centre
MBNQA	Malcolm Baldrige National Quality Award
P&P	Pengajaran dan Pembelajaran
PhD	Doktor Falsafah
PKM	Pengurusan Kualiti Menyeluruh
QCC	Kumpulan Kawalan Kualiti
R&D	Penyelidikan dan Pembangunan
SPK	Sistem Pengurusan Kualiti
TQC	Total Quality Control
TQM	Total Quality Management



## **BAB 1**

### **Pengenalan**

#### **1.1 Pendahuluan**

Bab ini bertujuan untuk membincangkan latar belakang kajian serta senario dan isu-isu semasa berkaitan amalan prinsip-prinsip pengurusan kualiti menyeluruh (TQM) dan prestasi dalam pendidikan, khususnya di Institusi Pengajian Tinggi (IPT). Bab ini juga akan membincangkan pernyataan masalah kajian, persoalan kajian, objektif kajian, kepentingan kajian, skop kajian, batasan kajian dan menerangkan definisi istilah dan konsep yang digunakan dalam kajian ini.

#### **1.2 Latar Belakang Kajian**

Menurut Csizmadia (2006), secara umumnya, semenjak pergolakan ekonomi global pada 1970an, kerajaan berhadapan dengan tiga masalah utama, iaitu masalah kewangan, penurunan kepercayaan terhadap organisasi kerajaan, dan meningkatnya jangkaan terhadap kualiti perkhidmatan awam. Kerajaan berusaha keras untuk memperbaiki keadaan tersebut, termasuklah Institusi Pengajian Tinggi (Csizmadia, 2006). Institusi Pengajian Tinggi (IPT) dijangka terus berhadapan dengan cabaran-cabaran yang mendatang dan mungkin akan berhadapan dengan lebih banyak lagi cabaran pada masa hadapan (Sirvanci, 2004). Sementara kebanyakan organisasi perniagaan menjadi lebih cekap hasil daripada penerimaan TQM, IPT tidak begitu sealiran dengan keadaan tersebut. Strategi-strategi baru untuk pendidikan hendaklah

The contents of  
the thesis is for  
internal user  
only

## RUJUKAN

- Abdul Sukor Shaari (2003). *Hubungan Motivasi, Keupayaan Mengajar dan Komitmen Kerja Dengan Prestasi Kerja Guru Bahasa Melayu Sekolah Menengah*. Tesis PhD, UUM.
- Abdul Sukor Shaari, Ab. Aziz Yusof, Mohd. Khan Jamal Khan, Tang, S. M., Lim, K. T., (2008). Keadilan Penilaian Prestasi Dalam Kalangan Guru & Hubungannya Dengan Motivasi Kerja dan Prestasi Akademik Sekolah. *International Journal of Management Studies 15 (Bumper Issue)*, 159-176.
- Abdullah, M.M., Jegak Uli & Tari', J. J. (2008). The influence of soft factors on quality improvement and performance: Perceptions from managers. *The TQM Journal*, 20(5), 436-452.
- Agensi Kelayakan Malaysia (MQA) (2010). *Kod Amalan Akreditasi Program (Edisi Pertama)*. Selangor, Malaysia.
- Ahmad Atory Hussain (2004). *Pengantar Statistik – pendekatan memahami statistik penyelidikan untuk golongan sains sosial*. Utusan Publications & Distributors Sdn Bhd, Kuala Lumpur.
- Ahmad Jusoh (2008). *Hubungan Amalan Pengurusan Kualiti Menyeluruh Dengan Tahap Pemindahan Teknologi: Suatu Kajian Empirikal Mengikut Perspektif Penyelidik Universiti*. Tesis PhD, UUM.
- Ahmad Mahdzan Ayob (2005). *Kaedah Penyelidikan Sosioekonomi (Edisi Ketiga)*. Dewan Bahasa dan Pustaka, Kuala Lumpur.
- Ahmad Sarji Abdul Hamid (1996): *Majlis Penyampaian Anugerah Kualiti Perdana Menteri*, PWTC, KL, 15 Januari 1996. (Koleksi Arkib Ucapan, Ketua Eksekutif - <http://www.pmo.gov.my/ucapan/?m=p&p=ahmadsarji&id=2539>)
- Ahmad Zamri Mansor (16 Januari 2011). *Kumpulan Nice-Sumbangan Walter Shewhart dalam Peningkatan Kualiti*. <http://tutorial2313.blogspot.com/2011/01/kumpulan-nice-sumbangan-walter-shewhart.html>. Capaian pada 16 Jun 2012.
- Aly, N. & Akpovi, J. (2001); Total quality management in California public higher education. *Quality Assurance in Education*. 9(3), 127-131.
- Amagoh, F., (2008). Perspectives on Organizational Change: Systems and Complexity Theories. *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, 13(3), article 3.
- Anderson, M. & Sohal, A.S. (1999). A study of the relationship between quality management practices and performance in small businesses. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 16(9), 859-877.

- Ansari, S. (2004). *System theory and management control*. Capaian 20 Julai 2014 <http://faculty.darden.virginia.edu/ansaris/systems%20theory%20and%20mcs-tn.pdf>
- Antony, J., Leung, K., Knowles, G. & Gosh, S., (2002). Critical success factors of TQM implementation in Hong Kong industries. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 19(5), 551-566.
- Arif Hassan, (2010). Linking quality assurance to human resource management: a study of SMEs in Malaysia. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 27(6), 641-657.
- Arumugam, V., Ooi, K.B., & Fong, T.C. (2008). TQM practices and quality management performance: An investigation of their relationship using data from ISO 9001:2000 firms in Malaysia. *The TQM Magazine*, 20(6), 636-650.
- Badri, M.A., Selim, H., Alshare, K., Grandon, E.E., Younis, H. & Abdulla, M. (2006). The Baldrige Education Criteria for Performance Excellence Framework: Empirical test and validation. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 23(9), 1118-1157.
- Badri, M. A. & Abdulla, M.H. (2004). Awards of excellence in institutions of higher education: an AHP approach. *International Journal of Educational Management*, 18(4), 224-242.
- Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan (2006). *Pelan Induk Pembangunan Pendidikan 2006-2010*. Putrajaya: Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Baldrige National Quality Program; 2009-2010 Education Criteria for Performance Excellence. National Institute of Standards and Technology (NIST), U.S.
- Baidoun, S. (2003). An empirical study of critical factors of TQM in Palestinian organizations. *Logistics Information Management*, 16(2), 156-171.
- Baird, K., Hu, K. J., & Reeve, R. (2011). The relationships between organizational culture, total quality management practices and operational performance. *International Journal of Operations & Production Management*, 31(7), 789-814.
- Barad, M. & Raz, T. (2000). Contribution of quality management tools and practices to project management performance, *International Journal of Quality & Reliability Management*, 17 (4/5), 571-583.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barney, C. E. & Elias, S. E. (2010). Flex-time as a moderator of the job stress-work motivation relationship - A three nation investigation. *Personnel Review*, 39(4), 487-502.

- Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). Moderator-mediator variables distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Baxter, L. F. and MacLeod, A. M. (2008). *Managing Performance Improvement*, Routledge, 270 Madison Ave, New York.
- Berenson, M. L., Levine, D. M., and Krehbiel, T. C. (2006). *Basic Business Statistics – concept and applications (Int. Ed.)*. Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, Printed in Singapore.
- Bennett, L. M., & Kerr, M. A. (1996). A system approach to the implementation of total quality management. *Total Quality management*, 7(6), 631-665.
- Betts, S. C. (2003). Contingency Theory: Science or Technology? *Journal of Business & Economics Research*, 1(8), 123-130.
- Boyne, G. A. & Walker, R. M. (2002). Total Quality Management and Performance: An Evaluation of the Evidence and Lessons for Research on Public Organizations. *Public Performance & Management Review*, 26(2), 111-131.
- Brah, S. A., Tee, S. S. L., & Rao, B.M. (2002). Relationship between TQM and performance of Singapore companies. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 19(4), 356-379.
- Breaugh, J. A. (2003). Effect Size Estimation: Factors to Consider and Mistakes to Avoid. *Journal of Management*. 29(1) 79-97.
- Calvo-Mora, A., Leal, A., & Roldán, J. L., (2006). Using enablers of the EFQM model to manage institutions of higher education. *Quality Assurance in Education*, 14(2), 99-122.
- Chen, S.-H, Chung-Li, Yang, C.-C, Shiau, J.-Y., & Wang, H.-H. (2006). The development of an employee satisfaction model for higher education. *The TQM Magazine*, 18(5), 484-500.
- Chua, Y. P. (2006). *Asas Statistik Penyelidikan – Kaedah dan Statistik Penyelidikan*. McGraw Hill – Education, Malaysia.
- Chua, Y. P. (2009). *Statistik Penyelidikan Lanjutan – Ujian Regresi, Analisis Faktor dan Analisis SEM*. McGraw Hill – Education, Malaysia.
- Chuang, N.-K., Yin, D., & Dellmann-Jenkins, M. (2009). Intrinsic and extrinsic factors impacting casino hotel chefs' job satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(3), 323-340.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. (2nd Ed.). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

- Cresswell, J. W. (2009). *Research Design – Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (3<sup>rd</sup> Edition)*. SAGE Publication Inc., USA.
- Crosby, Philip B. (1987). *Quality Without Tears: The Art of Hassle-Free Management*. McGraw-Hill International Editions, Singapore.
- Csizmadia, T. G. (2006). *Quality Management in Hungarian Higher Education: Organisational Responses to Government Policy*, PhD Thesis, University of Twente, Netherlands.
- Cunningham, M. K. (2007). Educator attitudes towards the appropriateness of Total Quality Management: A survey of elementary and middle school administrators and faculty. PhD Thesis, Capella University, US.
- Cusins, P. (1994). Understanding quality through system thinking. *The TQM Magazine*, 6(5), 19-27.
- Das, A., Paul, H., & Swierczek, F. W. (2008). Developing and validating total quality management (TQM) constructs in the context of Thailand's manufacturing industry. *Benchmarking: An International Journal*, 15(1), 52-72.
- Davig, W., Brown, S., Friel, T. & Tabibzadeh, K. (2003). Quality management in small manufacturing, *Industrial Management & Data Systems*, 103(2), 68-77.
- de Guzman, A. B. & Torres, J. R. (2004). The University of Santo Tomas Viewed from the Lens of Total Quality Management: Implications to Total Quality Education. *Asia Pacific Education Review*, 5(1), 88-99.
- de Jong, J. & Schalk, R. (2010). Extrinsic motives as moderators in the relationship between fairness and work-related outcomes among temporary workers. *Journal of Business Psychology*. 25, 175-189.
- Deming, W. E. (1991). *The American Who Taught the Japanese About Quality*. A Fireside Book Published by Simon & Shuster, New York.
- Demirbag, M., Tatoglu, E., Tekinkus, M., & Zaim, S. (2006). An analysis of the relationship between TQM implementation and organizational performance: Evidence from Turkish SMEs. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 17(6), 829-847.
- DuBrin, A. J. (2005). *Fundamentals of Organizational Behavior (3<sup>rd</sup> Ed.)*. Thomson South-Western, Ohio, Printed in Canada.
- Donaldson, L. (2001). *The contingency theory of organizations*. Thousand Oaks, London: Sage Publications.
- EFQM; Introducing the EFQM Excellence Model 2010.

- Ehrenberg, R. H., and Stupak, R. J. (1994); Total Quality Management: Its relationship to administrative theory and organizational behavior in the public sector. *Public Administration Quarterly*, 18(1), 75-98.
- Elding, D. J. (2005). *Modelling Employee Motivation and Performance*. Phd Thesis, University of Birmingham.
- Elmuti, D., Kathawala, Y., & Manippallil, M. (1996). Are total quality management programmes in higher education worth the effort? *International Journal of Quality and Reliability Management*, 13(6), 29-44.
- Evans, J. R. & Dean, J. W. (2003). *Total Quality: Management, Organization and Strategy*. Thomson South-Western, United States of America.
- Feigenbaum, A. V. (1986). *Total Quality Control (3<sup>rd</sup> Ed.)*. McGraw-Hill Book Company, New York.
- Fernet, C., Gagne, M., & Austin, S. (2010). When does quality of relationships with coworkers predict burnout overtime? The moderating role of work motivation. *Journal of Organizational Behavior*. 31, 1163-1180.
- Flynn, B. B. Schroeder, R. G., & Sakakibara, S. (1995). The impact of quality management practices on performance and competitive advantage. *Decision Sciences*, 26(5), 659-691.
- Fotopoulos, C. B. & Psomas E. L. (2009). The impact of "soft" and "hard" TQM elements on quality management results. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 26(2), pp. 150-163.
- Frazier, P. A., Barron, K. E., & Tix, A. P. (2004). Testing moderator and mediator effects in counseling research. *Journal of Counseling Psychology*, 51(1), 115-134.
- Furnham, A., Eracleous, A., & Chamorro-Premuzic, T. (2009). Personality, motivation and job satisfaction: Herzberg meets the Big Five. *Journal of Managerial Psychology*, 24(8), 765-779.
- Garis Panduan Mengenai Strategi-strategi Peningkatan Kualiti Dalam Perkhidmatan Awam. Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 4/1991. Jabatan Perdana Menteri Malaysia, 1 April, 1991.
- Garis Panduan Bagi Melaksanakan MS ISO9000:2000 Dalam Perkhidmatan Awam (2002); Surat Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 2 Tahun 2002, Jabatan Perdana Menteri Malaysia.
- George, J. M. and Jones, G. R. (2005). *Understanding and Managing Organizational Behavior (4<sup>th</sup> Ed.)*. Pearson Prentice Hall, USA.
- Gibbs, M.E. (1980). *The Effects of Extrinsic Rewards on Work Performance, Job Satisfaction and Intrinsic Motivation*. PhD Thesis, Texas Tech University, US.



- Gitlow, H., Oppenheim, A. and Oppenheim, R. (1995). *Quality Management – Tools and Methods for Improvement* (2<sup>nd</sup> Ed.). Irwin series in statistics, USA.
- Goetsch, David L. and Davis, Stanley B. (2006). *Quality Management* (5<sup>th</sup> Ed.). *Introduction to Total Quality Management for Production, Processing, and Services*. Pearson International Edition, USA.
- Gomez, J. G., Costa, M. M., & Lorente, A. R. M. (2011). A critical evaluation of the EFQM model. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 28(5), 484-502.
- Ghozali, I. (2006). *Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS* (4<sup>th</sup> ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Money, A. H., Samouel, P., and Page, M. (2007). *Research Methods for Business*. John Wiley & Sons, Ltd., England.
- Hair, J. F., Black, W.C., Babin, B. J., and Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis – A Global Perspective* (7<sup>th</sup> Ed.). Pearson Education, Upper Saddle River, New Jersey, USA.
- Hamidah Abdul Rahman, Zainab Khalifah, Shoki Arif, Rosnah Sirin, Hafilah Zainal Abidin, Norzarina Sulong (capaian 25 Januari 2010). *Kajian Mengenai Tahap Kualiti Pendidikan Tinggi Dari Perspektif Pelajar Di Universiti Teknologi Malaysia*. Laporan penyelidikan UTM, capaian pada 25 Januari 2010, dari <http://eprints.utm.my/2770/1/75017.pdf>.
- Hasan Haider (2008); *Pakistan National Quality Award (PNQA)*, *The National Productivity Organization (NPO)*, Ministry of Industries & Production, Government of Pakistan, 20 May, 2008.
- Hassan Said (2007); *Usaha Perteguh Penyelidikan dan Inovasi di IPT*. Rencana, Bernama.com, 04 Oktober 2007.
- Hides, M.T., Davies, J. & Jackson, S. (2004). Implementation of EFQM excellence model self-assessment in the UK higher education sector – lessons learned from other sectors. *The TQM Magazine*, 16(3), 194-201.
- Houston, D. (2007). TQM and Higher Education: A Critical Systems Perspective on Fitness for Purpose. *Quality in Higher Education*, 13(1), 3-17.
- Hung, R. Y-Y., & Lien, B. Y-H. (2004). *Total Quality Management Practices and their Effects on Organizational Performance*. Paper presented at the The Academy of Human Resource Development International Conference, Austin, TX, 3-7 March. ERIC
- Hwarng, H. B., & Teo, C. (2001). Translating customers' voices into operations requirements A QFD application in higher education. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 18(2), 195-225.

- Inaki, H. S., Landin, G. A., and Casadesu's Fa, M. (2006); A Delphi study on motivation for ISO 9000 and EFQM. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 23(7), 807-827.
- Jaafar Muhamad (2007); Kelakuan Organisasi (Edisi Keenam). Leeds Publications, Petaling Jaya, Selangor, Malaysia.
- Jang, W.-Y, & Lin, C.-I. (2008). An integrated framework for ISO 9000 motivation, depth of ISO implementation and firm performance - The case of Taiwan. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 19(2), 194-216.
- Japanese Industrial Standard (JIS) Handbook (1987). *Quality Control*, Japanese Standards Association.
- Jayamaha, N. P., Grigg, N. P, & Mann R. S. (2008). Empirical validity of Baldrige criteria: New Zealand evidence. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 25(5), pp. 477-493.
- Joanna Tsang, H. Y. & Antony, J. (2001). Total quality management in UK service organisations: some key findings from a survey. *Managing Service Quality*, 11(2), 132-141.
- Joiner, T. A. (2007). Total quality management and performance: The role of organization support and co-worker support. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 24(6), 617-627.
- Juran, J. M. (1982). *Quality Planning and Analysis* (2<sup>nd</sup> Ed.). McGraw-Hill Ins., New York.
- Kanji, G. K. (1996). *Total Quality Management in Action*. Chapman & Hall, London.
- Kanji, G. K. & Abdul Malek A. Tambi, (1999). Total quality management in UK higher education institutions, *Total Quality Management*, 10(1), 129-153.
- Kanji, G. K., Abdul Malek A. Tambi, & Wallace, W. (1999). A comparative study of quality practices in higher education institutions in the US and Malaysia. *Total Quality Management*, 10(3), 357-371.
- Kano, N. and Lillirank, P. (1989). *Continuous Improvement*, Center for Japanese Studies, Ann Arbor, Michigan.
- Kaynak, H. (2003). The relationship between total quality management practices and their effects on firm performance. *Journal of Operations Management*, 21, 405-35.
- Kementerian Pengajian Tinggi Malaysia (2007). *Pelan Tindakan Pengajian Tinggi Negara 2006-2010*.

- Khadijah Md Khalid (2009). Platform memacu kecemerlangan IPT anggota OIC. Utusan Malaysia, 24 Februari.
- Kim, D. Y., Kumar, V., & Murphy, S. A. (2010). European Foundation for Quality Management Business Excellence Model - An integrative review and research agenda. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 27(6), 684-701.
- Kinman, G. & Kinman, R., (2001). The role of motivation to learn in management education. *Journal of Workplace Learning*, 13(4), 132-143.
- Koontz, H. dan Wiehrich, H. (1992). *Pengurusan (Terjemahan oleh Mohd Salmi Mohd Sohod dan Siti Nadzrah Sheikh Omar)*. Dewan Bahasa dan Pustaka, Kuala Lumpur, Malaysia.
- Kreitner, R. and Kinicki, A. (2008). *Organizational Behavior (8<sup>th</sup> Ed.)*. McGraw-Hill Irvin, New York, America.
- Kumar, V., Choinsne, F., Grosbois, D., & Kumar, U. (2009). Impact of TQM on company's performance. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 26(1), 23-37.
- Lagrosen, S., Seyyed-Hashemi, R. & Leitner, M. (2004). Examination of the dimensions of quality in higher education. *Quality Assurance in Education*, 12(2), 61-69.
- Lakhal, L., Pasin, F., & Limam, M. (2006). Quality management practices and their impact on performance. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 23(6), 625-646.
- Lau, H.C. & Idris, M.A. (2001). The soft foundation of the critical success factors on TQM implementation in Malaysia. *The TQM Magazine*, 13(1), 51-60.
- Lau, R. S. M., Zhao, X., & Xiao, M. (2004). Assessing quality management in China with MBNQA criteria, *International Journal of Quality & Reliability Management*, 21(7), 699-713.
- Lay, Y. F., & Khoo, C. H., (2008). *Pengenalan Kepada Analisis Statistik Dalam Penyelidikan Sains Sosial (Siri 2)*. Venton Publishing, Selangor Malaysia.
- Leech, N. L., Barret, K. C., & Morgan, G. A. (2005). *SPSS for intermediate statistics: Use and interpretation (2<sup>nd</sup> ed.)*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Leonard, D., McAdam, R., & Reid, R. (2002). A grounded multi-model frameworks for TQM dynamics. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 19(6), 710-736.
- Levin, R. I. and Rubin, D. S. (2000). *Statistik Untuk Pengurusan (Ed. Ke-7)*. Edisi Bahasa Melayu, Terjemahan oleh Susila Munisamy dan Halimah Awang. Prentice Hall, Pearson Education Malaysia.

- Lim, C. H. (2007). *Penyelidikan Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif*. McGraw-Hill Education, Selangor, Malaysia.
- Lim, K. T., & Tang, S. M., (2005). Perhubungan antara Prinsip-prinsip TQM, Kepuasan Hati Staf, Kepuasan Hati Pelajar dan Pencapaian Akademik Pelajar: Satu Kerangka Konseptual. *Malaysian Journal of Learning & Instruction*, 2.
- Lim, K. T. (2003). *Impak Prinsip-prinsip TQM Ke Atas Kepuasan Hati Pelajar dan Pencapaian Akademik Pelajar: Satu Kajian Empirikal Dalam Sektor Pendidikan Tinggi Awam Di Malaysia*. Tesis PhD, UUM.
- Lind, D. A., & Mason, R. D. (1996). *Basic statistics for business and economics (2nd ed.)*. New York, USA: Irwin.
- Madara, E. (2008). *System theory and its relevance to organizations*. Capaian pada 20 Julai 2014, daripada <http://www.articlesbase.com/organizational-articles/system-theory-and-its-relevance-to-organisations-331178.html>
- Maguad, B. A. (2010). Deming's 'Profound Knowledge': Implications for higher education. *Proceedings of ASBBS*, 17(1), 664-668, Las Vegas.
- Mahathir Mohamad, (1982). *Seminar Produktiviti Kebangsaan*. 5 April. Kuala Lumpur.
- Malik, N. (2010). A study on motivational factors of the faculty members at University of Balochistan. *Serbian Journal of Management*, 5(1), 143 – 149.
- Mann, R. & Voss, M. (2000). An innovative process improvement approach that integrates ISO 9000 with the Baldrige framework. *Benchmarking: An International Journal*, 7(2), 128-145.
- Manolopoulos, D. (2008). An evaluation of employee motivation in the extended public sector in Greece. *Employee Relations*, 30(1), 63-85.
- Martz, B., McKenna, J., & Siegall, M. (2001). Applying a standard performance model to a university setting. *Business Process Management Journal*, 7(2), 100-112.
- Martensen, A. & Grønholdt, L. (2009). Quality in higher education: linking graduates' competencies and employers' needs. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 1(1), 67-77.
- Martinez-Lorente, A.R., Dewhurst, F. & Dale, B.G. (1998). Total quality management: origins and evolution of the term, *The TQM Magazine*, 10(5), 378-86.
- Mavroidis, V., Toliopoulou, S., & Agoritsas, C. (2007). A comparative analysis and review of national quality awards in Europe; Development of critical success factors. *The TQM Magazine*, 19(5), 454-467.

- Mazlan Mohd Sappri (2008). Pengukuran Prestasi Pensyarah Berasaskan Metrik: Satu Kajian Kes. *IJMS*, 15(1), 125-142.
- Meyers, L. S., Gamst, G., & Guarino, A. J. (2006). *Applied multivariate research: Design and interpretation*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Michael, R. K., Sower, V. E., & Motwani, J. (1997). A comprehensive model for implementing total quality management in higher education. *Benchmarking for Quality Management & Technology*, 4(2), 104-120.
- Michener, H. A., DeLamater, J. D., & Myers, D. J. (2004). *Social Psychology*. Belmont: Wadsworth/Thomson Learning.
- Miyagawa, M. & Yoshida, K. (2005). An empirical study of TQM practices in Japanese-owned manufacturers in China. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 22(6), 536-553.
- Mohamed Khaled Nordin (2008); *Mengubah Senario Global Dalam Pengajian Tinggi, Kertas Kerja Seminar Pengurusan Akademik IPT 2008*, Langkawi, Malaysia.
- Mohamed Khaled Nordin (2010); *Perutusan Tahun Baru 2010 Y.B. Menteri Pengajian Tinggi Malaysia*, 12 Januari 2010, PICC, Putrajaya, Malaysia.
- Mohd. Hafiah Piei (2003). Banyak perancangan perlu dikaji untuk memantapkan dasar, strategi – Ke arah status Negara maju. Utusan Malaysia, 7 September.
- Mohd Yusri Ibrahim (2010). *Bimbingan Cepat: Analisis Data Penyelidikan Untuk Pendidikan dan Sains Sosial*. Bandar Ilmu, Kuantan, Pahang, Malaysia.
- Montes, Fco. J. L., Jover, A. V., & Ferná'ndez, L. M. M. (2003). Factors affecting the relationship between total quality management and organizational performance. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 20(2), 189-209.
- Muhammad Asif, Abdul Raouf, & Searcy C. (2013). Developing measures for performance excellence: is the Baldrige criteria sufficient for performance excellence in higher education? *Qual Quant*. 47:3095–3111. Springer.
- Muhammad Asif, Muhammad Usman Awan, Muhammad Khalid Khan, & Niaz Ahmad (2013). A model for total quality management in higher education. *Qual Quant* 47:1883–1904. Springer.
- Mukhtar Abdullah, (1996). *Historical Developments of Quality and Productivity Movements; Japan vs The West*, dalam AbulHasan M. Sadeq & A. Khaliq Ahmad. *Quality Management: Islamic Perspectives*. Leeds Publications, Kuala Lumpur.
- Nanda, V. (2005). *Quality Management System Handbook for Product Development Companies*. CRC Press, Florida.

- Neely, A., Gregory, M., & Platts, K. (1995). Performance measurement system design: A literature review and research agenda. *International Journal of Operations*, 15(4), 80-116.
- Nolinske, T. (1995). Research Forum: Survey research and measurement error. *Journal of Prosthetics and Orthotics*, 7(2), 68-77.
- Noraini Idris (2010); *Penyelidikan Dalam Pendidikan*. McGraw Hill – Education, Malaysia.
- Noran Fauziah Yaakub & Habibah Elias (1999). Job motivation and job performance: Case of recipients for excellent service in a higher education institution. *Malaysian Management Review*, 34(1).
- Norusis, M. J. (1997). *SPSS professional statistics 7.5*. Chicago: McGraw Hill.
- Nor Aishah Ahad, Yin, T. S., Abdul Rahman Othman, & Che Rohani Yaacob (2011). Sensitivity of Normality Test to Non Normal Data (Kepekaan Ujian Kenormalan Terhadap Data Tidak Normal). *Sains Malaysiana*, 40(6), 637-641.
- Nunnally, J. C. & Bernstein I. H. (1994). *Psychometric Theory (3<sup>rd</sup> Ed.)*. McGraw Hill Inc., USA.
- Oakland, J. S. (1989); *Total Quality Management*, Butterworth-Heinemann, Redwood Press Limited, Melksham, Wiltshire, London.
- Oakland, J. S. (2009); *Pengurusan Kualiti Menyeluruh: Ke arah peningkatan prestasi*, Terjemahan oleh Abdul Rahman Ibrahim, Institut Terjemahan Negara Malaysia Berhad, Kuala Lumpur, Malaysia.
- Ooi, K.B., Abu Bakar, N., Arumugam, V., Vellapan L. & Loke, A.K.Y. (2007). Does TQM influence employees' job satisfaction? An empirical case analysis. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 24(1), 62-77.
- Osseo-Asare Jr, A. E. & Longbottom, D. (2002). The need for education and training in the use of the EFQM model for quality management in UK higher education institutions. *Quality Assurance in Education*, 10(1), 26-36.
- Osseo-Asare, A.E., Longbottom, D. & Murphy, W.D. (2005). Leadership best practices for sustaining quality in UK higher education from the perspective of the EFQM Excellence Model. *Quality Assurance in Education*, 13(2), 148-170.
- Owlia, M. S., & Aspinwall, E. M. (1997). TQM in higher education – a review. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 14(5), 527-543.
- Owlia, M. S., & Aspinwall, E. M. (1998). A framework for measuring quality in engineering education. *Total Quality Management*, 9(6), 501-518.

- Pagano, R. R. (2010). *Understanding Statistics in the Behavioral Sciences (9th Ed.)*. Wadsworth Cengage Learning, USA.
- Pallant, J. (2011). *SPSS Survival Manual: A step by step guide to data analysis using SPSS 4th edition*. Allen & Unwin, Australia.
- Panduan Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM) Bagi Perkhidmatan Awam. Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 1/1992. Jabatan Perdana Menteri Malaysia, 30 Julai, 1992.
- Panduan Pelaksanaan MS ISO 9000:2008 Dalam Sektor Awam. Unit Pemodenan Tadbiran Dan Perancangan Pengurusan Malaysia (MAMPU), Jabatan Perdana Menteri Malaysia, 1 Januari 2010.
- Pecar, Z., Cervai, S., & Keka"le, T. (2009). Developing a European quality assessment tool for schools. *The TQM Magazine*, 21(3), 284-296.
- Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14, 179-191.
- Psychogios, A. G., & Vasilios Priporas, C. (March, 2007); Understanding Total Quality Management in Context: Qualitative Research on Managers' Awareness of TQM Aspects in the Greek Service Industry. *The Qualitative Report*, 12, 40-60.
- Rafikul Islam & Ahmad Zaki (2008). Employee motivation: a Malaysian Perspective. *International Journal of Commerce and Management*, 18(4), 344-362.
- Rahmah Mohd Rashid & Shireen Haron (2012). Quality Education Management in Malaysia: An Exploratory Study. *Journal of Administrative Science*, 9(2), 25-42.
- Ramlah Hussein, Nor Shahira Abdul Karim, Norshidah Mohamed, & Abdul Rahman Ahlan (2007); The influence of organizational factors on informations systems success in E-Government agencies in Malaysia. *The Electronic Journal on Information Systems in Developing Countries*, 29(1), 1-17.
- Rawabdeh, I. A. (2008). Jordan Quality Award (King Abdullah II Award for Excellence (KAIIAE)): Characteristics, assessment and benchmarking. *Benchmarking: An International Journal*, 15(1), 4-24.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2007); *Organizational Behavior (12<sup>th</sup> Ed.)*. Pearson Prentice Hall, New Jersey.
- Robson, A., Yarrow, D. & Owen, J. (2005). Does quality drive employee satisfaction in the UK learning sector? *International Journal of Quality & Reliability Management*, 22(5), 465-484.



- Romadhani Ardi, Akhmad Hidayatno, & Teuku Yuri M. Zagloel (2012). Investigating Relationships among Quality Dimensions in Higher Education. *Quality Assurance in Education*, 20(4).
- Roslina Ab. Wahid (2006). *Quality Management: Principles, systems and tools*. University Publication Centre (UPENA), Selangor, Malaysia.
- Rungtusanatham, M., Ogden, J. A. & Wu, B. (2003). Advancing theory development in total quality management A "Deming management method" perspective. *International Journal of Operations & Production Management*, 23(8), 918-936.
- Rushami Zien Yusoff (2005); *Pengurusan Kualiti: Prinsip dan Pelaksanaan*, Pusat Penerbitan Universiti (UPENA), UiTM, Shah Alam, Malaysia.
- Rusli Ahmad, Azman Ismail, & Wan Khairuzzaman Wan Ismail (2007). Sistem penilaian prestasi sektor awam di Malaysia: Pemikiran semula terhadap peranan dan tanggungjawab pegawai penilai prestasi. *Jurnal Kemusiaan*, Bil. 10, 80-89.
- Ryan, J. C. & Tipu, S. A. (2009). An instrument for the self-appraisal of scientific research performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 58(7), 632-644.
- Sahney, S., Banwet, D.K., & Karunes, S. (2008). An integrated framework of indices for quality management in education: a faculty perspective. *The TQM Journal*, 20(5), 502-519.
- Sallis, E. (1993). *Total Quality Management in Education*. London: Kogan Page.
- Sakthivel, P. B. & Raju, R. (2006). An instrument for measuring engineering education quality from students' perspective. *The Quality Management Journal*, 13(3), 23-34.
- Sakthivel, P.B., Rajendran, G. & R. Raju (2005). TQM implementation and students' satisfaction of academic performance. *The TQM Magazine*, 17(6), 573-589.
- Salaheldin, S.I.(2009). Critical success factors for TQM implementation and their impact on performance of SMEs. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 58(3), 215-237.
- Saraph, J. V., Benson, P. G., & Schroeder, R. G. (1989). An instrument for measuring the critical factors of quality management. *Decision Sciences*, 20(4), 810-829.
- Sarjit Kaur & Morshidi Sirat (2010). *Going for Global University Ranking through the Accelerated Programme for Excellence (APEX) in Malaysia: Full Throttle Ahead*. Dalam Sarjit Kaur, Morshidi Sirat, & Tierney, W. G. (2010). *Quality Assurance and University Rankings in Higher Education in the Asia Pacific: Challenges for Universities and Nations*. Institut Penyelidikan Pendidikan Negara. Penerbit Universiti Sains Malaysia, Pulau Pinang, Malaysia.

- Schargel, F. P. (1996). Why we need total quality management in education. *Total Quality Management*, 7(2), 213-217.
- Sekaran, U. And Bougie, R. (2010). *Research Methods for Business; A Skill Building Approach (5th Ed.)*. John Wiley & Sons Ltd. Publication, United Kingdom.
- Sharma, S., Durand, R. M., Gur-Arie, O. (1981), Identification and analysis of moderator variables. *Journal of Marketing Research*, 18, 291-300.
- Sharma, B. & Gadenne, D. (2002). An inter-industry comparison of quality management practices and performance. *Managing Service Quality*, 12(6), 394-404.
- Sherr, L. A. and Gregory Lozier, G. (1991). Total quality management in higher education. *New Directions for Institutional Research*, 1991(71), 3-11.
- Shultz, K. S. & Whitney, D. J. (2005). *Measurement Theory in Action: Case studies and exercises*. Sage Publication, Inc., USA.
- Silvestro, R. (2001). Towards a contingency theory of TQM in services: How implementation varies on the basis of volume and variety. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 18(3), 254-288.
- Simmons, J. (2002). An 'expert witness' perspective on performance appraisal in universities and colleges. *Employee relations*, 24(1), 86-100.
- Siti Nurbaya binti Ismail (2006); *Sistem Penilaian Kenaikan Pangkat Pensyarah Secara Sistematis Berasaskan Sistem Bantuan Keputusan Berkumpulan*. Tesis Sarjana, UTM, Malaysia.
- Sirvanci, M. B. (2004). Critical issues for TQM implementation in higher education. *The TQM Magazine*, 16(6), 382-386.
- Sohail, M. S. & Hoong, T. B. (2003). TQM practices and organizational performances of SMEs in Malaysia: Some empirical observations. *Benchmarking: An International Journal*, 10(1), 37-53.
- Srikanthan, G. & Dalrymple, J. F. (2004). A synthesis of a quality management model for education in universities. *International Journal of Educational Management*, 18(4), 266-279.
- Srikanthan, G. & Dalrymple, J. F. (2002). Developing a Holistic Model for Quality in Higher Education. *Quality in Higher Education*, 8(3), 215-224.
- Strategi Wilayah di Malaysia, RMK9 – <http://www.slideshare.net/muizzmo/strategi-wilayah-di-malaysia>. Capaian 4 Julai 2015.
- Sun, H., Li, S., Ho, K., Gersten, F., Hansen, P. & Frick, J. (2004). The trajectory of implementing ISO 9000 standards versus total quality management in Western

- Europe, *International Journal of Quality & Reliability Management*, 21(2), 131-53.
- Swanson, Richard A. (2007); *Analysis for Improving Performance: tools for diagnosing organizations and documenting workplace expertise*. Berrett-Koehler Publisher, Inc, San Francisco, USA.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S., (2013). *Using Multivariate Statistics (6<sup>th</sup> Ed.)*. Pearson Education Inc., USA.
- Talley, Dorsey J. (1991). *Total Quality Management*. Performance and Cost Measures: The Strategy for Economic Survival, ASQC Quality Press, Wisconsin, USA.
- Tembun Ghani, Raduwan Saferwan, Joseph Paul (1985). *Kumpulan Kawalan Mutu (QCC) ; Falsafah, Pendekatan dan Kaedah*. Dewan Bahasa dan Pustaka, Kementerian Pelajaran Malaysia, Kuala Lumpur.
- Tena, A. B. E., Llusar, J. C. B., & Puig, V. R. (2001). Measuring the relationship between total quality management and sustainable competitive advantage: A resource-based view. *Total Quality management*, 12(7&8), 932-938.
- Tengku Abd. Aziz Tengku Zainal (2004). *Mengurus Kualiti Di Sekolah*. Terjemahan dari West-Burnham, J., *Managing Quality in Schools – Effective Strategies for Quality Based School Improvement*. Institut Terjemahan Negara Malaysia Berhad, Kuala Lumpur, Malaysia.
- Thakkar, J., Deshmukh, S. G. & Shastree, A. (2006). Total quality management (TQM) in self-financed technical institutions. *Quality Assurance in Education*, 14(1), 54.
- Toremen, F., Karakus, M., & Yasan, T., (2009). Total quality management practices in Turkish primary schools. *Quality Assurance in Education*, 17(1), 30-44.
- Thomas, C. D., (1997). *Perceived levels of success of a total quality management program in an institution of higher learning*. PhD Thesis, University of Tennessee, Knoxville.
- Tsang, J. H. Y. & Antony, J., (2001). Total quality management in UK service organisations: some key findings from a survey. *Managing Service Quality*, 11(2), 132-141.
- Universiti Malaysia Perlis - <http://www.unimap.edu.my/template02.asp?tt=3&contentid=47> - 04/05/2011.
- Universiti Pendidikan Sultan Idris - <http://www.upsi.edu.my/index.php/ms/halaman-utama-upsi-sepintas-lalu/sejarah-latarbelakang.html> - 04/05/2011.
- Universiti Sains Malaysia - <http://www.usm.my/index.php/ms/kenali-usm/profil-universiti.html> - 04/05/2011.

- Universiti Teknologi MARA Kedah - [http://kedah.uitm.edu.my/index.php?option=com\\_content&view=article&id=52&Itemid=672](http://kedah.uitm.edu.my/index.php?option=com_content&view=article&id=52&Itemid=672)
- Universiti Teknologi MARA Perak - <http://perak.uitm.edu.my/index.php/en/about-uitm>
- Universiti Teknologi MARA Perlis - ([http://perlis.uitm.edu.my/index.php?option=com\\_content&view=article&id=48&Itemid=66](http://perlis.uitm.edu.my/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=66)).
- Universiti Teknologi MARA Pulau Pinang - <http://www.penang.uitm.edu.my/v1/index.php/kenali-uitm-pp/profil/profil-a-sejarah.html> - 05/07/2011.
- Universiti Utara Malaysia - [http://www.uum.edu.my/w10/index.php?option=com\\_content&view=article&id=118&Itemid=125](http://www.uum.edu.my/w10/index.php?option=com_content&view=article&id=118&Itemid=125).
- Venkatraman, N. (1989). The concept of fit in strategy research: Toward verbal and statistical correspondence. *Academy of Management Review*, 14(3), 423-444.
- Venkatraman, S. (2007). A framework for implementing TQM in higher education programs. *Quality Assurance in Education*, 15(1), 92-112.
- Verma, R. & Verma, N. (2012). Understanding moderating role of motivation in the demand-burnout-performance relationship among frontline employees in a service delivery role. *Great Lakes Herald*. 6(1), 31-44.
- Vouzas, F., & Psychogios, A. G., (2007). Assessing managers' awareness of TQM. *The TQM Magazine*, 19(1), 62-75.
- Ryan, A. (2008). *What is system approach?* Capaian 20 Julai 2014. <http://arxiv.org/pdf/0809.1698.pdf>
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.
- Win, B. A., & Cameron, K. S. (1998). Organizational quality: An examination of the Malcolm Baldrige National Quality framework. *Research in Higher Education*, 39(5), 491-512.
- Yusrizal, A. Halim (2009). Development and Validation of an Instrument to Access the Lecturers' Performance in the Education and Teaching Duties. *Jurnal Pendidikan Malaysia* 34(2), 33 - 47.
- Zaini Abdullah & Rushami Zien Yusoff (2004). Multi-Source Assessment - A Total Quality Management Driven Performance Appraisal System: The Issue of Fairness. *Malaysian Management Journal*, 8(1), 55-67.
- Zairi, M. (1995). Total quality education for superior performance. *Training for Quality*, 3(1), 29-35.

- Zhang, Z., Waszink, A., & Wijngaard, J. (2000). An instrument for measuring TQM implementation for Chinese manufacturing companies. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 17(7), 730-755.
- Zikmund, W. G. (2003). *Business Research Methods (7<sup>th</sup> Ed.)*. Thomson South-Western, United States of America.
- Zikmund, W. G. (2013). *Business Research Methods (9<sup>th</sup> Ed.)*. Thomson South-Western, United States of America.
- Zink, K. J., & Schmidt, A. (1995). Measuring universities against the European Quality Award Criteria. *Total Quality Management*, 6(5&6), 547-561.



UUM  
Universiti Utara Malaysia

## BORANG SOAL SELIDIK

### PERSEPSI STAF AKADEMIK TERHADAP HUBUNGAN ANTARA AMALAN PENGURUSAN KUALITI MENYELURUH (TQM) DAN PRESTASI STAF AKADEMIK SERTA DISEDERHANAKAN OLEH FAKTOR MOTIVASI DI INSTITUSI PENGAJIAN TINGGI AWAM MALAYSIA.

1. Maklumat Penyelidikan
  - a. Penyelidik: Kamarul Bahari bin Yaakub, Kolej Perniagaan (COB), UUM
  - b. Alamat e-mail: kamarul@fpe.upsi.edu.my
  - c. Status Penyelidikan: Penyelidikan PhD
  - d. Tajuk Penyelidikan: Hubungan antara amalan pengurusan kualiti menyeluruh (TQM) dan prestasi staf akademik Institusi Pengajian Tinggi Awam Malaysia.
  - e. Penyelia: Prof. Dr. Rushami Zien bin Yusoff (rzy278@uum.edu.my)
2. Maklumat Kepada Responden:
  - a. Borang soal selidik ini mengandungi 4 bahagian:
    - o Bahagian A: Maklumat demografi anda.
    - o Bahagian B: Persepsi anda selaku staf akademik terhadap 7 aspek amalan prinsip-prinsip pengurusan kualiti di universiti anda.
    - o Bahagian C: Maklumat prestasi anda sebagai staf akademik.
    - o Bahagian D: Maklumat faktor motivasi anda sebagai staf akademik.
  - b. Kerahsiaan: Jawapan yang diberikan adalah rahsia, tidak akan didedahkan kepada umum, hanya dapatan dalam bentuk agregat akan dilaporkan dalam penulisan akademik.
  - c. Borang soal selidik yang telah diisi bolehlah dipulangkan dengan menggunakan sampul surat yang telah disediakan sebelum atau pada 13 Oktober 2012.

*"Terima kasih di atas kesudian Tuan/Puan meluangkan masa untuk mengisi borang soal-selidik ini"*

#### BAHAGIAN A: LATAR BELAKANG RESPONDEN.

Bahagian ini akan mendapatkan maklumat demografi atau latar belakang anda sebagai responden.

Sila tandakan [ / ] di dalam kotak yang bersesuaian.

1. IPTA anda bertugas sekarang : ☐ US M ☐ UiTMKedah  
☐ UUM ☐ UiTM Perak  
☐ UPSI ☐ UiTM Perlis  
☐ UniMAP ☐ UiTM P.Pinang
2. Jawatan Akademik : ☐ Profesor ☐ Pensyarah Kanan  
☐ Profesor Madya ☐ Pensyarah
3. Pencapaian Akademik Tertinggi : ☐ Ijazah Doktor Falsafah (PhD)  
☐ Ijazah Sarjana (Master)  
☐ Ijazah Sarjana Muda (Bachelor)
4. Menyandang Jawatan Pengurusan/ Pentadbiran di Peringkat Universiti atau Fakulti (Dibayar Elaun). ☐ Ya  
☐ Tidak
5. Jika Ya, nyatakan ☐ Peringkat Universiti ( \_\_\_\_\_ )  
☐ Peringkat Fakulti ( \_\_\_\_\_ )
6. Jumlah Tahun Berkhidmat di IPTA Sekarang Sebagai Staf Akademik. ☐ Tahun
7. Jantina ☐ Lelaki  
☐ Perempuan

**BAHAGIANB:**

Bahagian ini bertujuan untuk mendapatkan persepsi anda selaku staf akademik berkaitan tujuh dimensi amalan prinsip-prinsip pengurusan kualiti di universiti anda.

**ARAHAN:**

- Sila beri maklum balas pada setiap pernyataan dengan tandakan [ / ] atau bulatkan pada mana-mana skala dari 1 hingga 6, bagi menunjukkan tahap persetujuan anda.
- Nombor tersebut menggambarkan/menunjukkan kekuatan atau darjah penilaian, persetujuan, persepsi atau pendapat anda yang bersesuaian bagi setiap pernyataan yang dikemukakan.

Sangat Tidak Setuju  
(STS)

6 Sangat Setuju  
(SS)

- Sekiranya anda tiada jawapan, atau soalan tidak relevan, biarkan tanpa ditandai.
- Nota: **Aktiviti akademik\*** aktiviti/program yang berkaitan fungsi utama seseorang staf akademik/pensyarah iaitu pengajaran, pembelajaran dan penyeliaan; penyelidikan; penerbitan; perundingan; dan khidmat masyarakat.

**KEPIMPINAN****TAHAP****PERSETUJUAN**

A	Pernyataan berikut merujuk kepada persepsi saya terhadap tahap amalan pengurusan kualiti dalam aspek kepimpinan dan komitmen pengurusan atasan (Naib Canselor, Timbalan-timbalan Naib Canselor dan Pegawai-pegawai kanan) di universiti saya.	STSS					
		STS				SS	
1	Saya berpendapat pihak pengurusan atasan mengambil tanggungjawab terhadap pengurusan kualiti sebagai agenda penting dalam universiti.	1	2	3	4	5	6
2	Saya berpendapat darjah penglibatan yang tinggi oleh pihak pengurusan atasan dalam proses penambahbaikan kualiti.	1	2	3	4	5	6
3	Saya memahami dengan jelas visi, misi dan objektif berkaitan aktiviti akademik*.	1	2	3	4	5	6
4	Pihak pengurusan universiti komited dalam semua aktiviti akademik* ke arah penambahbaikan berterusan kualiti.	1	2	3	4	5	6
5	Pihak pengurusan memberi sokongan kepada saya dalam menjalankan aktiviti akademik*.	1	2	3	4	5	6
6	Arahan yang diberikan adalah jelas dan mudah difahami, serta memudahkan saya menjalankan tugas.	1	2	3	4	5	6
7	Pihak pengurusan atasan memberi sokongan ke arah pencapaian memenuhi kehendak pelanggan.	1	2	3	4	5	6
8	Pihak pengurusan atasan memberi perhatian terhadap maklum balas yang saya berikan.	1	2	3	4	5	6

**PERANCANGAN STRATEGIK****TAHAP****PERSETUJUAN**

B	Pernyataan berikut merujuk kepada persepsi saya terhadap tahap amalan pengurusan kualiti dalam aspek perancangan strategik di universiti saya.	STSS					
		STS				SS	
1	Aspek pengurusan kualiti diberi keutamaan dalam perancangan strategik universiti.	1	2	3	4	5	6
2	Kepuasan pelanggan diberi keutamaan dalam perancangan strategik universiti.	1	2	3	4	5	6
3	Staf akademik diberi peluang untuk terlibat dalam pembentukan perancangan strategik universiti.	1	2	3	4	5	6
4	Prinsip-prinsip amalan pengurusan kualiti digunakan dalam pembentukan perancangan strategik.	1	2	3	4	5	6
5	Saya faham serta jelas tentang strategi aktiviti akademik* universiti.	1	2	3	4	5	6
6	Strategi universiti berkaitan aktiviti akademik* disemak serta ditambah baik dari masa ke semasa.	1	2	3	4	5	6
7	Perancangan strategik berkaitan aktiviti akademik* yang dibentuk mengambil kira kehendak-kehendak <i>stakeholder</i> .	1	2	3	4	5	6
8	Petunjuk-petunjuk yang sesuai digunakan untuk mengukur keberkesanan pelaksanaan perancangan strategik berkaitan aktiviti akademik*.	1	2	3	4	5	6

**FOKUS DAN KEPUASAN PELANGGAN****TAHAP****PERSETUJUAN**

C	Pernyataan berikut merujuk kepada persepsi saya terhadap tahap amalan pengurusan kualiti dalam aspek fokus dan kepuasan pelanggan di universiti saya.	STSS					
		STS				SS	
1	Aktiviti akademik* yang saya jalankan selari dengan kehendak pelanggan.	1	2	3	4	5	6
2	Saya mengetahui ciri-ciri perkhidmatan yang disediakan oleh universiti amat bemilai bagi pelanggan.	1	2	3	4	5	6
3	Saya berpendapat maklum balas pelanggan diambil kira, untuk meningkatkan kualiti aktiviti akademik*.	1	2	3	4	5	6

4	Saya diberi galakkan dalam memenuhi keperluan pelanggan.	1	2	3	4	5	6
5	Pada pandangan saya, analisis kepuasan pelanggan dilakukan di peringkat universiti ataupun fakulti.	1	2	3	4	5	6
6	Saya berpendapat pembentukan aktiviti akademik* dibina berasaskan keperluan pasaran.	1	2	3	4	5	6
7	Saya mengambil tindakan sewajarnya terhadap maklum balas yang diterima dari pelanggan berkaitan aktiviti akademik*.	1	2	3	4	5	6
8	Saya berpendapat secara keseluruhan, kepuasan pelanggan diambil kira dalam proses pengurusan kualiti universiti.	1	2	3	4	5	6

#### PENGURUSAN DATA DAN MAKLUMAT

#### TAHAP

D	Pernyataan berikut merujuk kepada persepsi saya terhadap tahap amalan pengurusan kualiti dalam aspek kualiti data dan maklumat di universiti saya.	PERSETUJUAN					
		STS	4	5	6	SS	
1	Sistem teknologi maklumat yang disediakan memudahkan saya mendapat maklumat berkaitan aktiviti akademik*.	1	2	3	4	5	6
2	Saya berpendapat data dan maklumat yang ada digunakan oleh pihak pengurusan dalam membuat keputusan berkaitan aktiviti akademik*.	1	2	3	4	5	6
3	Saya boleh mengakses data berkaitan aktiviti akademik* apabila diperlukan.	1	2	3	4	5	6
4	Kebolehpercayaan terhadap data dan maklumat sentiasa terpelihara.	1	2	3	4	5	6
5	Saya berpendapat data yang ada dianalisis untuk membantu pihak pengurusan membuat penilaian keseluruhan prestasi universiti.	1	2	3	4	5	6
6	Status semasa aktiviti akademik* saya dapat dilihat dan dipantau oleh universiti melalui sistem yang ada.	1	2	3	4	5	6
7	Saya berpendapat maklumat bersesuaian dikongsi bersama pelanggan dan pihak berkepentingan.	1	2	3	4	5	6
8	Saya berpendapat universiti menyediakan maklumat bersesuaian kepada pelanggan luaran lain seperti industri dan masyarakat.	1	2	3	4	5	6

#### FOKUS PENGURUSAN SUMBER MANUSIA

#### TAHAP

E	Pernyataan berikut merujuk kepada persepsi saya terhadap tahap amalan pengurusan kualiti dalam aspek pengurusan sumber manusia di universiti saya.	PERSETUJUAN					
		STS	4	5	6	SS	
1	Saya diberi peluang untuk menggunakan peruntukan latihan dan pembangunan yang disediakan oleh universiti.	1	2	3	4	5	6
2	Saya diberi peluang untuk terlibat dalam aktiviti akademik* universiti.	1	2	3	4	5	6
3	Kepakaran saya diberi perhatian utama oleh universiti ke arah kecemerlangan pendidikan.	1	2	3	4	5	6
4	Sistem bekerja di universiti membantu saya ke arah pencapaian objektif aktiviti akademik*.	1	2	3	4	5	6
5	Saya digalakkan untuk menjadi ahli badan-badan profesional lain yang berkaitan aktiviti akademik*.	1	2	3	4	5	6
6	Saya diberi pengiktirafan berdasarkan prestasi dan kepakaran sebagaimana yang diperlukan.	1	2	3	4	5	6
7	Program pembangunan diri (seperti latihan, bengkel, seminar, persidangan) yang disediakan oleh universiti membantu meningkatkan kepakaran saya.	1	2	3	4	5	6
8	Kebajikan saya diambil berat oleh pihak pengurusan universiti.	1	2	3	4	5	6

#### PENGURUSAN PROSES DAN SISTEM

#### TAHAP

F	Pernyataan berikut merujuk kepada persepsi saya terhadap tahap amalan pengurusan kualiti dalam aspek pengurusan proses dan sistem di universiti saya.	PERSETUJUAN					
		STS	4	5	6	SS	
1	Pihak universiti mengurus aktiviti akademik* yang dijalankan oleh saya berdasarkan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan.	1	2	3	4	5	6
2	Saya memahami dengan jelas prosedur-prosedur yang terlibat dalam melaksanakan aktiviti akademik*.	1	2	3	4	5	6
3	Saya memberi maklum balas kepada pihak universiti berkaitan keberkesanan serta kecekapan proses aktiviti akademik* (seperti sistem penyampaian pengajaran dan pembelajaran, pelaksanaan penyelidikan dan sebagainya).	1	2	3	4	5	6
4	Sistem sokongan (seperti prasarana) yang disediakan mencukupi untuk saya menjalankan aktiviti akademik*.	1	2	3	4	5	6
5	Saya faham dengan jelas proses-proses utama berkaitan aktiviti akademik* yang perlu dipatuhi.	1	2	3	4	5	6



- 6 Saya berpendapat pihak universiti melaksanakan penetapan standard kualiti bagi setiap aktiviti dalam proses kritikal jabatan (seperti proses pengajaran dan pembelajaran, proses pembangunan pengajian dan kursus, dan lain-lain) yang mempunyai kesan ke atas kualiti pendidikan. 1 2 3 4 5 6
- 7 Sistem bekerja (seperti jadual kerja yang anjal) yang ada membantu saya menjalankan aktiviti akademik\* dengan berkesan. 1 2 3 4 5 6
- 8 Saya berpendapat reka bentuk proses kerja yang ada memenuhi keperluan-keperluan utama universiti. 1 2 3 4 5 6

#### RAKAN STRATEGIK DAN SUMBER

G	Pernyataan berikut merujuk kepada persepsi saya terhadap tahap amalan pengurusan kualiti dalam aspek rakan strategik dan sumber di universiti saya.	TAHAP PERSETUJUAN					
		STS	◀	▶	SS		
1	Universiti menggalakkan saya menjalankan tugas berkonsepkan kerjasama dengan staf akademik lain dari pelbagai bidang.	1	2	3	4	5	6
2	Universiti menggalakkan saya menjalankan tugas berkonsepkan kerjasama dengan universiti atau IPT lain.	1	2	3	4	5	6
3	Universiti menggalakkan saya menjalankan tugas berkonsepkan kerjasama dengan industri atau jabatan lain.	1	2	3	4	5	6
4	Saya membuat penandaarasan terhadap prestasi aktiviti akademik* saya dengan staf akademik lain (dalam atau luaran).	1	2	3	4	5	6
5	Universiti menyediakan panduan yang jelas kepada saya dan pihak yang terlibat dalam kerjasama aktiviti akademik* universiti, berkaitan tanggungjawab, peranan dan tahap sumbangan yang diharapkan.	1	2	3	4	5	6
6	Kemudahan fizikal (seperti peralatan, makmal, teknologi) yang disediakan oleh universiti dapat menyokong saya melaksanakan aktiviti akademik*.	1	2	3	4	5	6
7	Sumber kewangan yang disediakan mencukupi untuk saya melaksanakan aktiviti-aktiviti akademik* universiti.	1	2	3	4	5	6
8	Pada pandangan saya universiti mempunyai mekanisme berkesan untuk mengenal pasti peluang-peluang pembiayaan aktiviti-aktiviti universiti khususnya berkaitan aktiviti akademik.	1	2	3	4	5	6

#### BAHAGIAN C:

Bahagian ini bertujuan untuk mendapatkan persepsi anda berkaitan prestasi anda sebagai staf akademik berdasarkan lima (5) teras utama prestasi staf akademik, iaitu dalam aspek pengajaran dan pembelajaran, penyelidikan, penerbitan, khidmat perundingan dan khidmat masyarakat.

#### ARAHAN:

- Sila beri maklum balas pada setiap pernyataan dengan tandakan [ / ] atau bulatkan pada mana-mana skala dari 1 hingga 6, bagi menunjukkan tahap persetujuan anda. Nombor tersebut menggambarkan/menunjukkan kekuatan atau darjah penilaian, persetujuan, persepsi atau pendapat anda yang bersesuaian bagi setiap pernyataan yang dikemukakan.

Sangat Tidak Setuju 1  
(STS)

6 Sangat Setuju  
(SS)

- Sekiranya anda tiada jawapan, atau soalan tidak relevan, biarkan tanpa ditandai.

#### Pengajaran, Pembelajaran dan Penyeliaan (P&P)

A	Pernyataan berikut merujuk kepada prestasi atau pencapaian anda sebagai staf akademik berkaitan aktiviti pengajaran, pembelajaran dan penyeliaan.	TAHAP PERSETUJUAN					
		STS	◀	▶	SS		
1	Saya membuat perancangan P&P setiap kali sebelum bermulanya sesi pengajian atau pada tahun yang dinilai.	1	2	3	4	5	6
2	Saya memahami dengan jelas beban tugas yang diberikan kepada saya.	1	2	3	4	5	6
3	Saya membuat pemantauan terhadap perjalanan P&P saya.	1	2	3	4	5	6
4	Saya memastikan perancangan P&P saya dipatuhi sebagaimana yang ditetapkan dalam Rancangan Instruksional atau Pengajaran.	1	2	3	4	5	6
5	Saya memahami dengan jelas garis panduan yang disediakan dalam melaksanakan aktiviti penyeliaan pelajar.	1	2	3	4	5	6
6	Saya melaksanakan penyeliaan pelajar sebagaimana yang ditetapkan dalam beban tugas.	1	2	3	4	5	6
7	Di akhir tahun yang dinilai, saya mencapai apa yang telah dirancang dalam P&P.	1	2	3	4	5	6



**BAHAGIAN D:**

Bahagian ini bertujuan untuk mendapatkan persepsi anda selaku staf akademik berkaitan faktor motivasi (Pencapaian, Penggabungan, Kuasa, dan Kewujudan).

**ARAHAN:**

- Sila beri maklum balas pada setiap pernyataan dengan tandakan [ / ] atau bulatkan pada mana-mana skala dari 1 hingga 6, bagi menunjukkan tahap persetujuan anda.
- Nombor tersebut menggambarkan/menunjukkan kekuatan atau darjah penilaian, persetujuan, persepsi atau pendapat anda yang bersesuaian bagi setiap pernyataan yang dikemukakan.

Sangat Tidak Setuju  
(STS)

6 Sangat Setuju  
(SS)

- Sekiranya anda tiada jawapan, atau soalan tidak relevan, biarkan tanpa ditandai.

**Pencapaian (Achievement)**

**A** Pernyataan berikut merujuk kepada tahap motivasi saya ke arah pencapaian matlamat kerja saya.

**TAHAP****PERSETUJUAN**

STS ◀ ▶ SS

1	Saya menyukai tugas yang mencabar.	1	2	3	4	5	6
2	Saya suka mencari peluang untuk kenaikan pangkat.	1	2	3	4	5	6
3	Saya menyiapkan kerja-kerja mengikut tempoh yang ditetapkan.	1	2	3	4	5	6
4	Saya suka kerja yang memberi fokus untuk kemajuan diri.	1	2	3	4	5	6
5	Saya suka membuat perancangan kerja supaya saya dapat mempertingkatkan prestasi saya.	1	2	3	4	5	6

**Penggabungan (Affiliation)**

**B** Pernyataan berikut merujuk kepada tahap motivasi saya ke arah keinginan saya untuk terlibat dengan rakan-rakan sekerja yang lain.

**TAHAP****PERSETUJUAN**

STS ◀ ▶ SS

1	Saya suka berbincang dengan rakan setugas berkaitan kerja di mana-mana sahaja tempat yang bersesuaian.	1	2	3	4	5	6
2	Untuk berjaya dalam kerja, kita hendaklah melibatkan diri dengan kerja rakan-rakan kita yang lain.	1	2	3	4	5	6
3	Saya suka bekerjasama dengan rakan sekerja yang lain untuk membina hubungan yang harmoni.	1	2	3	4	5	6
4	Saya suka membantu rakan-rakan apabila diperlukan.	1	2	3	4	5	6
5	Saya cenderung untuk mewujudkan kerjasama di kalangan ahli-ahli kumpulan.	1	2	3	4	5	6

**Kuasa (Power)**

**C** Pernyataan berikut merujuk kepada tahap motivasi saya ke arah memperoleh/mencapai kuasa di tempat kerja saya.

**TAHAP****PERSETUJUAN**

STS ◀ ▶ SS

1	Saya suka memberi arahan kepada rakan yang lain.	1	2	3	4	5	6
2	Saya boleh mempengaruhi rakan sekerja saya.	1	2	3	4	5	6
3	Saya boleh mengawal orang lain dalam kumpulan saya.	1	2	3	4	5	6
4	Saya cuba meyakinkan rakan setugas untuk menerima cadangan saya.	1	2	3	4	5	6
5	Saya suka menjadi ketua dalam sesuatu kumpulan.	1	2	3	4	5	6

**Kewujudan (Existence)**

**D** Pernyataan berikut merujuk kepada tahap motivasi saya ke arah keinginan mendapatkan/memperolehi perkara-perkara nyata (*tangible*).

**TAHAP****PERSETUJUAN**

STS ◀ ▶ SS

1	Saya suka kerja yang memberi jaminan keselamatan fizikal saya.	1	2	3	4	5	6
2	Saya merasa suka jika mendapat insentif.	1	2	3	4	5	6
3	Saya merasa berpuas hati dalam kerja saya (secara keseluruhan).	1	2	3	4	5	6
4	Saya memberi penekanan terhadap keselamatan fizikal saya di tempat kerja.	1	2	3	4	5	6
5	Saya suka kerja yang menjamin masa depan saya.	1	2	3	4	5	6

“Terima kasih  
di atas kesudian Tuan/Puan meluangkan masa untuk  
mengisi borang soal-selidik ini”

Lampiran 2

Output Pemprosesan Data Melalui Perisian SPSS

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
		41	19.2	19.2	29.4
		50	23.4	23.4	52.8
		18	8.4	8.4	61.2
		21	9.8	9.8	71.0
		17	7.9	7.9	79.0
		28	13.1	13.1	92.1
		17	7.9	7.9	100.0
		214	100.0	100.0	

GET:  
FILE= E:\My Phd\Data\Data Jadi 214\Master Data jadi 214.sav'.  
DATASET NAME DataSet1 WINDOW=FRONT.  
FREQUENCIES VARIABLES=ID R01\_IPTA R02JWATAN R03AKAD R04SANDANG R05JIKAYA R06THUN R07JANTINA  
/STATISTICS=STDDEV VARIANCE MINIMUM MAXIMUM SEMEAN MEAN MEDIAN MODE SUM SKEWNESS  
SESKEW KURTOSIS SEKURT  
/HISTOGRAM NORMAL  
/ORDER=ANALYSIS.

Frequencies: Profil Responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
		41	19.2	19.2	29.4
		50	23.4	23.4	52.8
		18	8.4	8.4	61.2
		21	9.8	9.8	71.0
		17	7.9	7.9	79.0
		28	13.1	13.1	92.1
		17	7.9	7.9	100.0
		214	100.0	100.0	

[DataSet1] E:\My Phd\Data\Data Jadi 214\Master Data jadi 214.sav

	IDRESPOND	IPTA	Jawatan	Pencapaian	Menyandang	Jika Ya	Tahun	Jantina
	EN	Semasa	Akademik	Akademik	Jawatan Univ		Berkhidmat	
				Tedungg	@ Fakulti			
N	Valid	214	214	214	214	214	56	214
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		126.21	4.94	3.36	1.71	1.75	9.65	1.47
Std. Error of Mean		5.055	.161	.049	.037	.030	.467	.034
Median		126.50	4.00	3.00	2.00	2.00	9.00	1.00
Mode		1 <sup>a</sup>	4	4	2	2	1 <sup>a</sup>	2
Std. Deviation		73.946	2.352	.715	.548	.435	6.828	.500
Variance		5468.054	5.532	.512	.301	.190	46.622	.250
Skewness		.028	.157	-.954	-.033	-1.148	.000	1.238
Std. Error of Skewness		.166	.166	.166	.166	.166	.166	.166
Kurtosis		-1.226	-.939	.697	-.536	-6.688	-2.075	1.601
Std. Error of Kurtosis		.331	.331	.331	.331	.331	.331	.331
Minimum		1	1	1	1	1	2	1
Maximum		255	9	4	3	2	36	2
Sum		27009	1057	718	366	374	84	2066

a. Multiple modes exist. The smallest value is shown

Universiti Utara Malaysia

IPTASemasa

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	USM Kampus Induk	22	10.3	10.3	10.3
	UUM	41	19.2	19.2	29.4
	UPSI	50	23.4	23.4	52.8
	UniMAP	18	8.4	8.4	61.2
	UiTM Kedah	21	9.8	9.8	71.0
	UiTM Penang	17	7.9	7.9	79.0
	UiTM Perak	28	13.1	13.1	92.1
	UiTM Perlis	17	7.9	7.9	100.0
	Total	214	100.0	100.0	

Jawatan Akademik

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Profesor	4	1.9	1.9	1.9
	Profesor Madya	18	8.4	8.4	10.3
	Pensyarah Kanan	90	42.1	42.1	52.3
	Pensyarah	102	47.7	47.7	100.0
	Total	214	100.0	100.0	

Pencapaian Akademik Tertinggi				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid PhD	72	33.6	33.6	33.6
Master	132	61.7	61.7	95.3
Bachelor	10	4.7	4.7	100.0
Total	214	100.0	100.0	
Menyandang Jawatan Univ@ Fakulti				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ya	54	25.2	25.2	25.2
Tidak	160	74.8	74.8	100.0
Total	214	100.0	100.0	
Jika Ya				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Universiti	28	13.1	50.0	50.0
Fakulti	28	13.1	50.0	100.0
Total	56	26.2	100.0	
Missing System	158	73.8		
Total	214	100.0		

Tahun Berkhidmat				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	23	10.7	10.7	10.7
3	19	8.9	8.9	19.6
4	17	7.9	7.9	27.6
5	19	8.9	8.9	36.4
6	7	3.3	3.3	39.7
7	10	4.7	4.7	44.4
8	10	4.7	4.7	49.1
9	12	5.6	5.6	54.7
10	14	6.5	6.5	61.2
11	14	6.5	6.5	67.8
12	15	7.0	7.0	74.8
13	6	2.8	2.8	77.6
14	8	3.7	3.7	81.3
15	8	3.7	3.7	85.0
16	3	1.4	1.4	86.4
17	5	2.3	2.3	88.8
18	1	.5	.5	89.3
19	2	.9	.9	90.2
20	2	.9	.9	91.1
21	3	1.4	1.4	92.5
22	3	1.4	1.4	93.9
23	1	.5	.5	94.4
25	3	1.4	1.4	95.8
26	4	1.9	1.9	97.7
27	1	.5	.5	98.1
28	1	.5	.5	98.6
30	1	.5	.5	99.1
35	1	.5	.5	99.5
36	1	.5	.5	100.0
Total	214	100.0	100.0	

Poland2_7	4.2164	29991	294
Poland2_7	4.2170	29991	294
Poland2_8	4.2177	29991	294
Poland2_9	4.2201	29991	294
Poland2_10	4.2209	29991	294

**Jantina**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Lelaki	113	52.8	52.8	52.8
	Perempuan	101	47.2	47.2	100.0
	Total	214	100.0	100.0	

[illegible]

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Pimpin2_7	4.6916	.72438	214
Strategik2_7	4.6395	.77194	214
Pelanggan2_8	4.7886	.68184	214
Maklumat2_7	4.6295	.73090	214
Sumber2_7	4.6188	.79867	214
Proses2_8	4.6110	.72934	214
Rakan2_6	4.5389	.80169	214
Prestasi27	4.6262	.62598	214

## Correlations

[illegible]

Maklumat2_7	Pearson	.687	.722	.703	1	.674	.733	.633	.576
	Correlation								
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	214	214	214	214	214	214	214	214
Sumber2_7	Pearson	.734	.764	.684	.674	1	.690	.750	.606
	Correlation								
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	214	214	214	214	214	214	214	214
Proses2_8	Pearson	.680	.716	.709	.733	.690	1	.771	.666
	Correlation								
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	214	214	214	214	214	214	214	214
Rakan2_6	Pearson	.677	.720	.658	.633	.750	.771	1	.637
	Correlation								
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	214	214	214	214	214	214	214	214
Prestasi27	Pearson	.533	.613	.616	.576	.606	.666	.637	1
	Correlation								
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	214	214	214	214	214	214	214	214

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### CORRELATIONS

```

/VARIABLES=Prestasi27 Pencapaian2_4 Penggabungan2 Kuasa2 Kewujudan2_3
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/STATISTICS DESCRIPTIVES
/MISSING=PAIRWISE.

```

### Correlations - Dimensi Faktor Motivasi vs Prestasi

[DataSet1] E:\My PhD\Data\Data Jadi 214\Master Data jadi 214.sav

#### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Prestasi27	4.6262	.62598	214
Pencapaian2_4	5.1811	.58410	214
Penggabungan2	5.2467	.61565	214
Kuasa2	3.8748	.79837	214
Kewujudan2_3	5.2040	.66855	214

#### Correlations

		Prestasi27	Pencapaian2_4	Penggabungan2	Kuasa2	Kewujudan2_3
Prestasi27	Pearson Correlation	1	.645	.540	.431	.500
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	214	214	214	214	214

Pencapaian2_4	Pearson Correlation	.645	1	.679	.210	.615
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.002	.000
	N	214	214	214	214	214
Penggabungan2	Pearson Correlation	.540	.679	1	.157	.558
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.022	.000
	N	214	214	214	214	214
Kuasa2	Pearson Correlation	.431	.210	.157	1	.174
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.022		.011
	N	214	214	214	214	214
Kewujudan2_3	Pearson Correlation	.500	.615	.558	.174	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.011	
	N	214	214	214	214	214

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).  
 \*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

CORRELATIONS  
/VARIABLES=Motivasi17 Pimpin2\_7 Strategik2\_7 Pelanggan2\_8 Maklumat2\_7 Sumber2\_7  
Proses2\_8 Rakan2\_6  
/PRINT=TWOTAIL NOSIG  
/STATISTICS DESCRIPTIVES  
/MISSING=PAIRWISE.

## Correlations

[DataSet1] E:\My PhD\Data\Data Jadi 214\Master Data jadi 214.sav

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Motivasi17	4.8202	.48462	214
Pimpin2_7	4.6916	.72438	214
Strategik2_7	4.6395	.77194	214
Pelanggan2_8	4.7886	.68184	214
Maklumat2_7	4.6295	.73090	214
Sumber2_7	4.6188	.79867	214
Proses2_8	4.6110	.72934	214
Rakan2_6	4.5389	.80169	214

### Correlations

		Motivasi17	Pimpin2_7	Strategik2_7	Pelanggan2_8	Maklumat2_7	Sumber2_7	Proses2_8	Rakan2_6
		7	7	7	8	7	7	8	6
Motivasi17	Pearson Correlation	1	.498**	.556**	.569**	.498**	.524**	.554**	.521**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	214	214	214	214	214	214	214	214
Pimpin2_7	Pearson Correlation	.498**	1	.812**	.726**	.687**	.734**	.680**	.677**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	214	214	214	214	214	214	214	214



Strategik2_7	Pearson Correlation	.556**	.812**	1	.750**	.722**	.764**	.716**	.720**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	214	214	214	214	214	214	214	214
Pelanggan2_8	Pearson Correlation	.569**	.726**	.750**	1	.703**	.684**	.709**	.658**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	214	214	214	214	214	214	214	214
Maklumat2_7	Pearson Correlation	.498**	.687**	.722**	.703**	1	.674**	.733**	.633**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	214	214	214	214	214	214	214	214
Sumber2_7	Pearson Correlation	.524**	.734**	.764**	.684**	.674**	1	.690**	.750**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	214	214	214	214	214	214	214	214
Proses2_8	Pearson Correlation	.554	.680	.716	.709**	.733**	.690**	1	.771**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	214	214	214	214	214	214	214	214
Rakan2_6	Pearson Correlation	.521**	.677**	.720**	.658**	.633**	.750**	.771**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	214	214	214	214	214	214	214	214

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

GE:

```
FILE='E:\MyPhD\Data\Data Jadi 214\Master Data jadi 214 Dr Che Azlan.sav'.
DATASET NAME DataSet1 WINDOW=FRONT.
REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Prestasi27
  /METHOD=ENTER TQM50.
```

## Regression

[DataSet1] E:\MyPhD\Data\Data Jadi 214\Master Data jadi 214.sav

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	TQM50 <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Prestasi27

b. All requested variables entered.

© 2005 Blackwell Publishing Ltd *Journal of Internal Medicine* 258: 105–112

## Std. Error of the

a. Dependent Variable: Prestasi27  
b. Predictors: (Constant), TQM50

## Standardized

a. Dependent Variable: Prestasi27

### Variance Proportions

a. Dependent Variable: Prestasi<sup>27</sup>

```
REGRESSION
/DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIGN
/MISSING PAIRWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL CHANGE ZPP
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Prestasi27
/METHOD=ENTER Pimpin2_7 Strategik2_7 Pelanggan2_8 Maklumat2_7 Sumber2_8 Proses2_8
Rakan2_6
/SCATTERPLOT=(*ZRESID ,*ZPRED)
/RESIDUALS HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID)
/SAVE MAHAL COOK.
```

Regression

[DataSet1]	E:\My PhD\Data\Data Jadi 214\Master Data	Jadi 214.sav
------------	--	--------------

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Prestasi27	4.6262	.62598	214
Pimpin2_7	4.6916	.72438	214
Strategik2_7	4.6395	.77194	214
Pelanggan2_8	4.7886	.68184	214
Maklumat2_7	4.6295	.73090	214
Sumber2_8	4.6396	.77445	214
Proses2_8	4.6110	.72934	214
Rakan2_6	4.5389	.80169	214

Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Rakan2_6, Maklumat2_7, Pelanggan2_8, Pimpin2_7, Sumber2_8, Proses2_8, Strategik2_7		Enter

a. All requested variables entered.  
b. Dependent Variable: Prestasi27

Model Summary<sup>a</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.722 <sup>a</sup>	.521	.505	.44032	.521	32.070	7	206	.000

a. Predictors: (Constant), Rakan2\_6, Maklumat2\_7, Pelanggan2\_8, Pimpin2\_7, Sumber2\_8, Proses2\_8, Strategik2\_7  
b. Dependent Variable: Prestasi27

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	43.525	7	6.218	32.070	.000 <sup>c</sup>
	Residual	39.940	206	.194		
	Total	83.465	213			

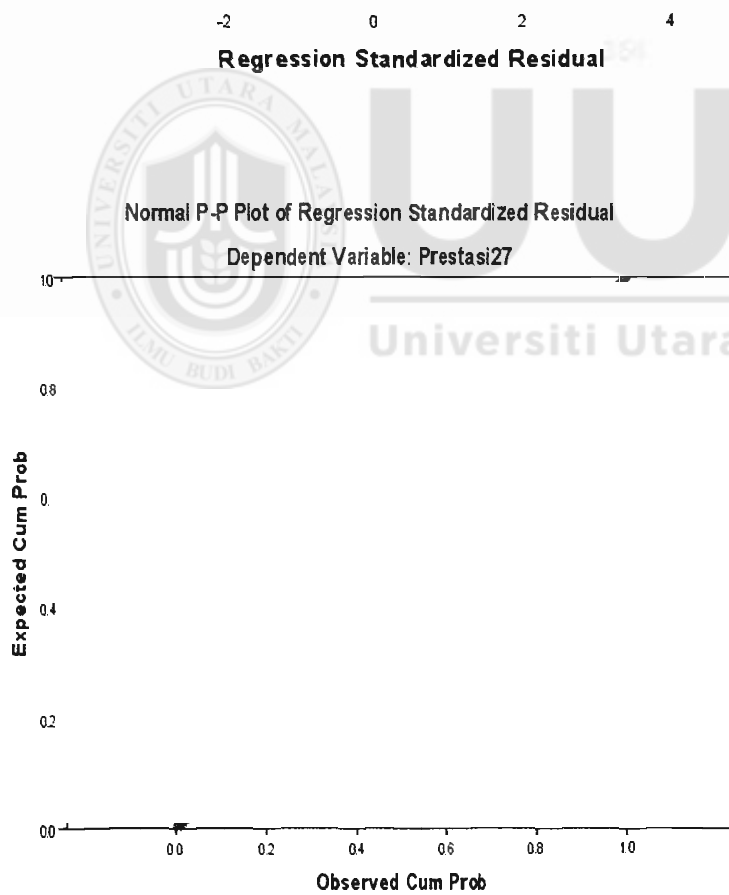
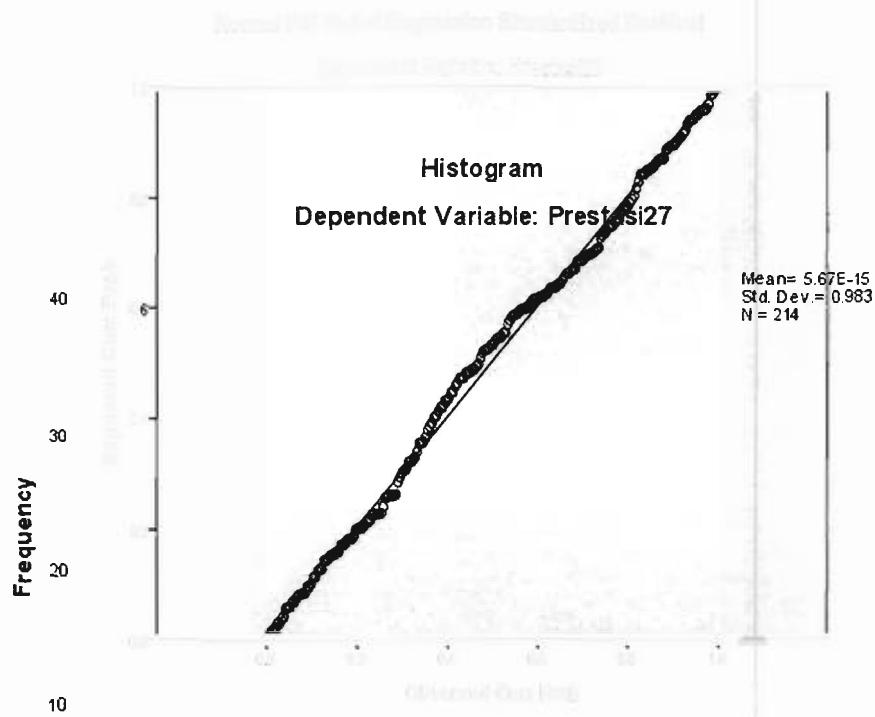
a. Predictors: (Constant), Rakan2\_6, Maklumat2\_7, Pelanggan2\_8, Pimpin2\_7, Sumber2\_8, Proses2\_8, Strategik2\_7

b. Dependent Variable: Prestasi27

Coefficients <sup>a</sup>										
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Zero-order	Partial	Part	Tolerance VIF
1	(Constant)	1.503	.228		6.583	.000				
	Pimpin2_7	-.124	.078	-.144	-1.597	.112	.533	-.111	-.077	.286 3.495
	Strategik2_7	.108	.080	.133	1.341	.181	.613	.093	.065	.237 4.219
	Pelanggan2_8	.173	.076	.188	2.271	.024	.616	.156	.109	.338 2.958
	Maklumat2_7	.041	.069	.048	.589	.557	.576	.041	.028	.354 2.825
	Sumber2_8	.099	.071	.123	1.403	.162	.610	.097	.068	.303 3.306
	Proses2_8	.237	.077	.276	3.060	.003	.666	.208	.147	.286 3.494
	Rakan2_6	.141	.068	.180	2.072	.039	.637	.143	.100	.308 3.249

a. Dependent Variable: Prestasi27

## Charts



```
REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Prestasi27
/METHOD=ENTER TQM50
/METHOD=ENTER Motivasi17
/METHOD=ENTER TQM50xMotivasi17.
```

Regression

[DataSet1] E:\My PhD\Data 1\Data Jadi 214\Master Data jadi 214.sav

Variables Entered/Removed <sup>a</sup>			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	TQM50 <sup>a</sup>		Enter
2	Motivasi17 <sup>a</sup>		Enter
3	TQM50xMotivasi17		Enter

- a. All requested variables entered.  
b. Dependent Variable: Prestasi27

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.699 <sup>a</sup>	.489	.487	.44852
2	.788 <sup>b</sup>	.621	.617	.38741
3	.791 <sup>c</sup>	.625	.620	.38595

- a. Predictors: (Constant), TQM50  
b. Predictors: (Constant), TQM50, Motivasi17  
c. Predictors: (Constant), TQM50, Motivasi17, TQM50xMotivasi17

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	40.817	1	40.817	202.902	.000 <sup>c</sup>
	Residual	42.648	212	.201		
	Total	83.465	213			
2	Regression	51.797	2	25.899	172.562	.000 <sup>c</sup>
	Residual	31.668	211	.150		
	Total	83.465	213			
3	Regression	52.184	3	17.395	116.774	.000 <sup>c</sup>
	Residual	31.281	210	.149		
	Total	83.465	213			

© 2000 Blackwell Science Ltd  
Journal of Internal Medicine 247: 399–407  
DOI: 10.1046/j.1365-2796.2000.01800.x

a. Dependent Variable: Prestasi27

a. Predictors in the Model: (Constant), TQM50  
b. Predictors in the Model: (Constant), TQM50, Motivasi17  
c. Dependent Variable: Prestasi27

Jadual-jadual Keputusan Ujian Analisis Faktor Penerokaan (EFA–*Exploratory Factor Analysis*).

Jadual 5.4.7-1: Analisis Faktor Untuk Dimensi Kepimpinan.

No. Item	Faktor	Communalities
1	.792	.627
2	.814	.662
3	.620	.385
4	.848	.719
5	.786	.619
6	.808	.653
7	.848	.719
8	.760	.578

<i>Eigenvalue</i>	4.961
<i>Percentage of variance</i>	62.008
<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</i>	0.892
<i>Bartlett's Test of Sphericity</i>	1097.200
<i>Sig.</i>	.000

Jadual 5.4.7-2: Analisis Faktor Untuk Dimensi Kepimpinan – 1 item dikeluarkan.

No. Item	Faktor	Communalities
1	.796	.634
2	.825	.681
4	.851	.724
5	.791	.626
6	.812	.659
7	.846	.715
8	.767	.588

<i>Eigenvalue</i>	4.628
<i>Percentage of variance</i>	66.108
<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</i>	0.880
<i>Bartlett's Test of Sphericity</i>	1022.028
<i>Sig.</i>	.000



**Jadual 5.4.7-3: Analisis Faktor Untuk Dimensi Perancangan Strategik.**

No.Item	Faktor	Communalities
	.784	.615
2	.812	.660
3	.795	.632
4	.857	.734
5	.704	.495
6	.826	.682
7	.851	.725
8	.831	.690
<i>Eigenvalue</i>		5.232
<i>Percentage of variance</i>		65.402
<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</i>		0.925
<i>Bartlett's Test of Sphericity</i>		1123.472
<i>Sig.</i>		.000

**Jadual 5.4.7-4: Analisis Faktor Untuk Dimensi Perancangan Strategik–1 item dikeluarkan.**

No. Item	Faktor	Communalities
	.797	.636
2	.827	.684
3	.804	.646
4	.864	.746
6	.823	.678
7	.848	.720
8	.825	.681
<i>Eigenvalue</i>		4.790
<i>Percentage of variance</i>		68.434
<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</i>		0.910
<i>Bartlett's Test of Sphericity</i>		1011.084
<i>Sig.</i>		.000

**Jadual 5.4.7-5: Analisis Faktor Untuk Dimensi Fokus dan Kepuasan Pelanggan**

No. Item	Faktor	Communalities
	.749	.561
2	.817	.668
3	.826	.683
4	.808	.652
5	.730	.532
6	.763	.583
7	.731	.534
8	.860	.740
Eigenvalue		4.954
Percentage of variance		61.923
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.884
Bartlett's Test of Sphericity		1045.314
Sig.		.000



**UUM**  
Universiti Utara Malaysia

**Jadual 5.4.7-6: Analisis Faktor Untuk Dimensi Pengurusan Data dan Maklumat**

No. Item	Faktor	Communalities
	.693	.480
2	.837	.700
3	.800	.640
4	.813	.661
5	.845	.714
6	.820	.673
7	.817	.667
8	.720	.518
<i>Eigenvalue</i>		5.054
<i>Percentage of variance</i>		63.173
<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</i>		0.905
<i>Bartlett's Test of Sphericity</i>		1076.071
<i>Sig.</i>		.000

**Jadual 5.4.7-7: Analisis Faktor Untuk Dimensi Pengurusan Data dan Maklumat – 1 item dikeluarkan**

No. Item	Faktor	Communalities
2	.812	.659
3	.794	.631
4	.822	.675
5	.850	.722
6	.835	.697
7	.836	.698
8	.739	.547
<i>Eigenvalue</i>		4.630
<i>Percentage of variance</i>		66.138
<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</i>		0.904
<i>Bartlett's Test of Sphericity</i>		932.009
<i>Sig.</i>		.000

**Jadual 5.4.7-8: Analisis Faktor Untuk Dimensi Fokus Pengurusan Sumber Manusia**

No. Item	Faktor	Communalities
2	.697	.486
3	.747	.558
4	.868	.753
5	.847	.717
6	.741	.550
7	.852	.725
8	.787	.620
	.778	.606
<i>Eigenvalue</i>		5.014
<i>Percentage of variance</i>		62.675
<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy</i>		0.900
<i>Bartlett's Test of Sphericity</i>		1063.168
<i>Sig.</i>		.000

**Jadual 5.4.7-9: Analisis Faktor Untuk Dimensi Fokus Pengurusan Sumber Manusia – 1 item dikeluarkan**

No. Item	Faktor	Communalities
2	.713	.508
3	.873	.762
4	.857	.734
5	.761	.579
6	.868	.754
7	.789	.622
8	.791	.625
<i>Eigenvalue</i>		4.585
<i>Percentage of variance</i>		65.504
<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy</i>		0.912
<i>Bartlett's Test of Sphericity</i>		908.360
<i>Sig.</i>		.000

**Jadual 5.4.7-10: Analisis Faktor Untuk Dimensi Pengurusan Proses dan Sistem**

No. Item	Faktor	Communalities
	.811	.657
2	.819	.670
3	.743	.551
4	.754	.568
5	.814	.662
6	.819	.670
7	.717	.513
8	.835	.697
<i>Eigenvalue</i>		4.990
<i>Percentage of variance</i>		62.374
<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</i>		0.877
<i>Bartlett's Test of Sphericity</i>		1069.326
<i>Sig.</i>		.000



**UUM**  
Universiti Utara Malaysia

**Jadual 5.4.7-11: Analisis Faktor Untuk Dimensi Rakan Strategik dan Sumber**

No. Item	1	Faktor	2	Communalities
		.868		.824
2		.909		.885
3		.904		.875
4		.521	.550	.574
5		.607	.566	.688
6			.817	.695
7			.871	.796
8			.788	.721
<i>Eigenvalue</i>			4.926	1.147
<i>Percentage of variance</i>			61.575	14.332
<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</i>				0.867
<i>Bartlett's Test of Sphericity</i>				1227.674
<i>Sig.</i>				.000

**Jadual 5.4.7-12: Analisis Faktor Untuk Dimensi Rakan Strategik dan Sumber  
– 2 item dikeluarkan**

No. Item	Faktor	2	Communalities
		.879	.850
2		.921	.913
3		.910	.890
6		.825	.726
7		.896	.847
8		.791	.728
<i>Eigenvalue</i>		3.810	1.144
<i>Percentage of variance</i>		63.493	19.073
<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</i>			0.814
<i>Bartlett's Test of Sphericity</i>			906.613
<i>Sig.</i>			.000

**Jadual 5.4.7-13: Analisis Faktor Untuk Dimensi Pengajaran, Pembelajaran dan Penyeliaan**

No. Item	Faktor	Communalities
	.825	.681
2	.866	.750
3	.852	.726
4	.855	.730
5	.841	.707
6	.797	.635
7	.749	.562

<i>Eigenvalue</i>	4.791
<i>Percentage of variance</i>	68.444
<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</i>	0.913
<i>Bartlett's Test of Sphericity</i>	1011.693
<i>Sig.</i>	.000

**Jadual 5.4.7-14: Analisis Faktor Untuk Dimensi Penyelidikan**

No. Item	Faktor	Communalities
	.799	.638
2	.757	.573
3	.920	.846
4	.934	.873
5	.864	.747

<i>Eigenvalue</i>	3.677
<i>Percentage of variance</i>	73.547
<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</i>	0.868
<i>Bartlett's Test of Sphericity</i>	787.708
<i>Sig.</i>	.000

**Jadual 5.4.7-15: Analisis Faktor Untuk Dimensi Penerbitan**

No. Item	Faktor	Communalities
1	.871	.759
2	.777	.604
3	.912	.832
4	.930	.864
5	.886	.785
<i>Eigenvalue</i>		3.844
<i>Percentage of variance</i>		76.887
<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</i>		0.872
<i>Bartlett's Test of Sphericity</i>		862.147
<i>Sig.</i>		.000

**Jadual 5.4.7-16: Analisis Faktor Untuk Dimensi Perundingan**

No. Item	Faktor	Communalities
1	.900	.810
2	.893	.798
3	.946	.895
4	.952	.907
5	.911	.831
<i>Eigenvalue</i>		4.241
<i>Percentage of variance</i>		84.829
<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</i>		0.891
<i>Bartlett's Test of Sphericity</i>		1194.042
<i>Sig.</i>		.000



**Jadual 5.4.7-17: Analisis Faktor Untuk Dimensi Khidmat Masyarakat**

No. Item	Faktor	Communalities
	.894	.800
2	.837	.701
3	.957	.917
4	.953	.907
5	.937	.877
Eigenvalue		4.201
Percentage of variance		82.024
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.881
Bartlett's Test of Sphericity		1250.249
Sig.		.000



370

**UUM**

Universiti Utara Malaysia

1	.716	.513
3	.817	.668
4	.858	.736
5	.869	.755
<b>Jadual 5.4.7-18: Analisis Faktor Untuk Dimensi Pencapaian</b>		
No. Item	Faktor	Communalities
1	.697	.486
2	.635	.403
3	.810	.655
4	.846	.715
5	.850	.722
Eigenvalue		2.982
Percentage of variance		59.640
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.834
Bartlett's Test of Sphericity		389.824
Sig.		.000

**Jadual 5.4.7-19: Analisis Faktor Untuk Dimensi Pencapaian – 1 item dikeluarkan.**

No. Item	Faktor	Communalities
1	.716	.513
3	.817	.668
4	.858	.736
5	.869	.755
Eigenvalue		2.672
Percentage of variance		66.810
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.793
Bartlett's Test of Sphericity		334.560
Sig.		.000

Nota: memadai buang 1 item sahaja.

**Jadual 5.4.7-20: Analisis Faktor Untuk Dimensi Penggabungan.**

No. Item	Faktor	Communalities
1	.831	.690
2	.858	.736
3	.918	.842
4	.905	.819
5	.894	.799
<i>Eigenvalue</i>		3.886
<i>Percentage of variance</i>		77.721
<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</i>		0.882
<i>Bartlett's Test of Sphericity</i>		844.690
<i>Sig.</i>		.000

**Jadual 5.4.7-21: Analisis Faktor Untuk Dimensi Kuasa.**

No. Item	Faktor	Communalities
1	.731	.534
2	.833	.694
3	.850	.722
4	.792	.628
5	.777	.604
<i>Eigenvalue</i>		3.182
<i>Percentage of variance</i>		63.631
<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</i>		0.791
<i>Bartlett's Test of Sphericity</i>		483.680
<i>Sig.</i>		.000

No. Item	Faktor	Communalities
1	.867	.751
2	.611	.374
3	.607	.368
4	.843	.711
5	.832	.692
<i>Eigenvalue</i>		2.896
<i>Percentage of variance</i>		57.927
<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</i>		0.790
<i>Bartlett's Test of Sphericity</i>		397.892
<i>Sig.</i>		.000

Jadual 5.4.7-22: Analisis Faktor Untuk Dimensi Kewujudan.

No. Item	Faktor	Communalities
1	.867	.751
2	.611	.374
3	.607	.368
4	.843	.711
5	.832	.692
<i>Eigenvalue</i>		2.896
<i>Percentage of variance</i>		57.927
<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</i>		0.790
<i>Bartlett's Test of Sphericity</i>		397.892
<i>Sig.</i>		.000

Jadual 5.4.7-23: Analisis Faktor Untuk Dimensi Kewujudan – 1 item dikeluarkan.

No. Item	Faktor	Communalities
1	.874	.764
2	.660	.436
4	.845	.714
5	.841	.708
<i>Eigenvalue</i>		2.622
<i>Percentage of variance</i>		65.544
<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</i>		0.750
<i>Bartlett's Test of Sphericity</i>		343.439
<i>Sig.</i>		.000

**Jadual 5.4.7-24: Analisis Faktor Untuk Dimensi Kewujudan – 2 item dikeluarkan.**

No. Item	Faktor	Communalities
	.896	.804
4	.892	.796
5	.836	.700
Eigenvalue		2.299
Percentage of variance		76.646
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0.713
Bartlett's Test of Sphericity		278.951
Sig.		.000



374  
**UUM**  
Universiti Utara Malaysia